



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: تنمية الموارد البشرية

أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي

دراسة ميدانية ب: للمؤسسة الوطنية لصناعة الإسمنت SCT الماء الأبيض - تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعة: 2018

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب:

مكلاقي فاطمة الزهراء

- مزهود نحلة

جامعة العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tébessi - Tébessa
لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بلغيث سلطان	أستاذ محاضر - أ-	رئيسا
مكلاقي فاطمة الزهراء	أستاذ محاضر - ب-	مشرفا و مقرا
مزبوة بلقاسم	أستاذ محاضر - ب-	ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

إهداء

"بسم الله الرحمن الرحيم" قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"صدق
الله العظيم

أولاً: : إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلى بطاعتك . ولا تطيب
اللحظات إلا بذكرك، تطيب الآخرة إلا بعفوك .ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل
جلاله إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، ونصح الأمة، إلى نبي الرحمة ونور
العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهبة والوقار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى
من أحمل أسمه بكل افتخار، أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثماراً قد حان
قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى
الأبد .والذي العزيز.

إلى ملاكي في الحياة، إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني، إلى
بسمة الحياة وسر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب أُمي الحبيبة إلى
من بهم أكبر وعليهم أعتد، إلى من بوجودهم أكتسب "إخوتي"

إلى إخوتي التي لم تلدهم أُمي، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء
والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي إلى من معهم سعدت، وبرفقتهم في دروب
الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير إلى
من عرفت كيف أجدهم وعلموني ألا أضيعهم صديقاتي.....و أخص بالذكر عبير.



شكر و عرفان

الحمد لله رب العزة تبارك وتعالى، هو حسبنا عليه توكلنا وبه نستعين والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى صحبه أجمعين.
أما بعد:

لا يسعنا وقد من الله عز وجل علينا بنعمة إتمام هذا العمل المتواضع، إلا السجود شكرا لعظيم فضله وواسع رحمته.
ولما كان من تمام الشكر لله، شكر كل من أعان ونصح وسدد الخطى للنهوض بهذا العمل لذلك:

يطيب لنا أن نتقدم بالشكر الجزيل وعظيم الامتنان إلى المشرف على هذه الرسالة الأستاذة مكلا تي فاطمة الزهراء لتوجيهاتها السديدة ونصائحها الكريمة.
وإلى الذين نهلنا من علمهم أساتذتنا في قسم علم الاجتماع.

وإلى أصدقائي وزملائي إلى ريفي وسندي هـ. إلياس كل من أسد لنا نصيحة وقدم لنا معلومة تخص الدراسة وتخدمها.
إلى كل هؤلاء وغيرهم الشكر وبالغ التقدير والرفعة.



الصفحة	الموضوع
	كلمة الشكر و عرفان
	إهداء
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس المحتويات
	مقدمة
الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة	
	أولاً: أسباب اختيار الموضوع وأهميته
	ثانياً: أهداف الدراسة
	ثالثاً: إشكالية الدراسة
	رابعاً: مفاهيم الدراسة
	خامساً: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
	أولاً: ضغوط العمل
	I. أنواع ضغوط العمل
	II. عناصر ضغوط العمل
	III. مصادر ضغوط العمل
	IV. مراحل ضغوط العمل
	V. النظريات والنماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل
	ثانياً: الاغتراب الوظيفي
	I. العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي
	II. مظاهر الاغتراب الوظيفي
	III. نتائج الاغتراب الوظيفي
	IV. استراتيجيات التعامل مع الاغتراب الوظيفي
	V. النظريات المفسرة للاغتراب الوظيفي
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية	
	أولاً: مجالات الدراسة
	ثانياً: المنهج المستخدم
	ثالثاً: أدوات جمع البيانات
	رابعاً: أساليب التحليل
	خامساً: العينة وكيفية اختيارها
	سادساً: خصائص العينة المبحوثة
الفصل الرابع: عرض البيانات واستخلاص ومناقشة النتائج	
	أولاً: عرض البيانات
	I. عرض بيانات الفرضية الأولى

	.II عرض بيانات الفرضية الثانية
	.III عرض بيانات الفرضية الثالثة
	ثانيا: مناقشة النتائج
	.I مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
	.II مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
	.III مناقشة النتائج في ضوء نظرية التنظيم
	الخاتمة
	المراجع المعتمدة
	الملاحق
	الملحق رقم (01): الاستمارة
	الملحق رقم (02): شبكة الملاحظة
	الملحق رقم (03): الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الصناعية
	ملخص الدراسة

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع العمال في المؤسسة	
02	أسماء ورتب الأساتذة المحكمين	
03	توزيع مفردات العينة حسب الجنس	
04	توزيع مفردات العينة حسب السن	
05	توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	
06	توزيع مفردات العينة حسب الخبرة المهنية	
07	توزيع مفردات العينة حسب الحالة العائلية	
08	الصراع بين قناعة العامل وعمله	
09	مواجهة المطالب المتعارضة	
10	غموض السياسات والنشاطات الاجتماعية	
11	وجود الأهداف المحددة والواضحة في الإدارة	
12	التعرض لدورين في العمل	
13	الشعور بالعزلة عن زملاء العامل	
14	تجنب زملاء العمل والأنشطة الإضافية	
15	التفكير في ترك العمل في حال تدخل الآخرين	
16	المشاكل الخاصة ووجود الزملاء	
17	حلول التعرض لمشكل شخصي	
18	تبادل الزيارات الاجتماعية مع زملاء العمل	
19	اعتبار العلاقات الشخصية وسيلة تواصل	
20	قوة الصداقة مع الزملاء	
21	التعاون وروح الفريق الواحد في ظل وجود مشاكل خاصة	
22	المشاكل الأسرية وانهايار العلاقات بزملاء العمل	
23	إنجاز المهام والمسؤوليات المتنوعة	
24	حجم العمل وقدرات الإنتاج	

	اهتمام الإدارة بتطوير المسار الوظيفي للعامل	25
	قناعة العاملين بالمهام الإضافية الملزمة من طرف الإدارة	26
	اجراءات العمل وثقل الانشطة	27
	توجيه المدير المباشر للنقد أمام الزملاء	28
	الوسيلة التي يلجأ لها العامل في حال ثقل الأنشطة	29
	العدالة في الأجور	30

فهرس الأشكال

الصفحة	رقم الشكل
	01
	02
	03

مقدمة

من بين الأسباب التي تشد انتباه الباحثين في الوقت الراهن هو كيفية الاهتمام أكثر بالموارد البشري وما هو السبيل لإرضائه وتوفير الجو المناسب لإتمام المهام المكلف بها بشكل أفضل، ويعود هذا الاهتمام لقدرات هذا المورد على إنتاج القيمة المضافة، لكن الواقع يفرض نفسه ويقول عكس ذلك إذ في ظل التغيرات التي يشهدها عالم الأعمال ، وبحكم الحياة المعاصرة التي تفرض على الفرد مطالب جديدة ومستمرة وأدوار مختلفة تماشياً مع العصر وما لحق به من تغير وتطور مستمرين، أصبح العمل اليوم يحمل في طياته ضغوطاً مختلفة تعود لظروف متعددة ومتنوعة ، وأصبحت بيئة العمل مليئة بالإحباط والصراع، وأصبح هذا المورد البشري يتعرض للكثير من هذه الضغوط المتعددة التي تهدد المؤسسة والعمال على حد سواء، والتي قد تكون ناتجة عن أسباب كثيرة منها ما يعود إلى ظروف العاملين أنفسهم، أو المنظمة التي يعملون فيها، مما ينعكس على توازنه واستقراره النفسي والسيولوجي والذي من شأنه أن يحدث خللاً في إنتاجيته، ونظراً للآثار الناجمة عن ضغوط العمل أصبحت ضغوط العمل ومصادرها من المواضيع التي استقطبت فكر العديد من الباحثين ولقد مست هذه الظاهرة قطاعات عديدة من بينها القطاع الصناعي. إذ يواجه العامل بالمؤسسة الصناعية في مختلف مراحل عمله مصادر ضغوط متعددة ناجمة عن المناخ التنظيمي في العمل وما تتسم به هذه المهنة من أعباء وما تتميز به من كثرة الواجبات والأدوار، لها مسؤولية كبيرة على عاتقه، هذه المسؤولية التي تستدعي التوافق المهني والراحة النفسية للعامل، ويعتبر موضوع مصادر الضغوط المهنية لدى العامل إحدى النقاط التي يجب التركيز عليها إذ يشكل العامل الركيزة الرئيسية والتمينة والمهمة في المنظمة والمسبب الأول في نجاحها، فعدم الرشد في التسيير يشكل خسائر مادية ومعنوية، فيبرز في طيات هذه الخسائر ظاهرة مرضية ومشكلة ما يعرف بالاغتراب الوظيفي، تلك الظاهرة التي تكاد تغزو وتسيطر على مختلف مؤسساتنا الاجتماعية والاقتصادية، ويشير مصطلح الاغتراب إلى عدد من العلاقات المتنوعة كعلاقته بذاته وعلاقته بالآخرين، وبالعمل ولقد اهتم علماء النفس والاجتماع بهذه الظاهرة، ومدى انتشارها وأكدوا على وجودها ويختلف ظهور هذا المشكل باختلاف القطاع الذي يمارس فيه المورد البشري عمله فنلاحظ زيادة معدلاته عند العمال بالقطاع الصناعي، وذلك نظراً لخصوصية وطبيعة نشاطها الذي يعتمد على تعقد الآلات المستعملة فيه.

هذا الاهتمام الواسع من قبل العلماء بمصادر ضغوط العمل والاضراب الوظيفي، كان السبب الرئيسي الذي جعل الباحثة تشعر بالحاجة الماسة لمثل هذه الدراسة، ومن هنا يأتي موضوع بحثنا هذا والذي نسعى من خلاله إلى معرفة أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي .

ولقد جاءت فصول الدراسة كالآتي:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والتصوري للدراسة احتوى الإشكالية وفرضيات الدراسة، مبررات اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، الأهمية، مفاهيم الدراسة، وأخيرا تناولنا الدراسات السابقة والتعليق عليها.

الفصل الثاني: تناولنا في هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، ماهية ضغوط العمل ومصادرها والإحاطة بجوانب الاغتراب الوظيفي ، والمداخل النظرية لكل منهما، إضافة إلى الإصلاحات الاقتصادية للمؤسسة الصناعية.

الفصل الثالث: تم تخصيص هذا الفصل لدراسة مختلف مجالات الدراسة(المكاني، الزماني والبشري)، والمنهج المعتمد وكيفية اختيار العينة، أدوات جمع البيانات وخصائص العينة. الفصل الرابع: تم فيه تفريغ البيانات وعرض البيانات وتحليلها ومناقشتها. وفي الاخير ختمت الدراسة بخاتمة عامة للموضوع

الفصل الأول:
الإطار التصوري و المفاهيمي للدراسة

خطة الفصل

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع وأهميته

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: مفاهيم الدراسة

خامساً: الدراسات السابقة

خلاصة

تمهيد:

يهتم هذا الفصل بعرض الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة والذي يتضمن إشكالية البحث حول أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي للمورد البشري بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، وأهمية البحث وأسباب اختياره وأهداف الدراسة، كذلك أهم المفاهيم الأساسية التي ترتبط بالدراسة، إضافة إلى الدراسات السابقة التي تعد من أسس البحث الاجتماعي

أولاً: إشكالية الدراسة

يحتاج العالم ثروة هائلة من التقدم والتطور في كل مجالات الحياة المختلفة، الاقتصادية، الثقافية، والاجتماعية... وغيرها، وذلك لتحقيق التنمية وصقل المهارات، إذ تعتبر الموارد البشرية إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التنمية وتحريك القدرات والحفاظ على تطورها في شتى الجوانب العلمية والمهنية، فقد أصبحت تنمية الموارد البشرية على مدى العقدين الماضيين أسرع مجالات التنمية الإدارية تطورا حيث عملت على تدريب الموارد البشرية ومساعدتهم على مواجهة التحديات التي تخلفها التطورات التكنولوجية وغيرها من أنواع التطور في بيئة العمل التي مع الاسف جلبت لهم المتاعب. لقد أصبح العامل في المؤسسات يواجه ضغوطا كبيرة نتيجة مصادر متعددة و متنوعة.

تؤكد العديد من الدراسات والبحوث على أهمية التعرف على ماهية ضغوط العمل ومصادرها، لذا اختصت هذه الدراسة من جهة على هذه الأخيرة داخل المؤسسة، حيث نجد أن أكثر مشكلات المنظمات تعود إلى وجود بيئة عمل غير مناسبة مما يؤدي إلى تكوين أنواع من الضغوط على العاملين، فالضغوط هي مجموعة مثيرات تتواجد في عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية أو في أدائهم.

وقد يستجيب لها العامل بأساليب مختلفة فقد تدفعه إلى الاحباط واليأس وكثرة الغيابات...، فهذه الظاهرة بصورها وملامحها المتعددة ومصادرها المتنوعة إحدى معوقات الأداء داخل المؤسسة. فلقد صنفت مصادر الضغوط إلى فئتين رئيسيتين هما المصادر المتعلقة بالعمل ذاته مثل ظروف العمل، وعبء العمل من حيث المهام التي يؤديها العامل سواء كان مديرا أو موظفا، إذ أن كل مهمة تتكون من عدة نشاطات ومتطلبات يؤديها الفرد تسبب له ضغوطا في العمل، وأيضا نجد صراع الدور فعدم معرفة الفرد ما هو متوقع منه، أو الأهداف المتوجب عليه تحقيقها، أو تعرضه لمجموعتين في آن واحد والامتنال لإحدهما يخلق له نوع من الصراع النفسي، أما الفئة الثانية، فهي كل ما يتعلق بشخصية الفرد وعوامل التداخل بين البيت والعمل، فالمصادر الاجتماعية كالمشاكل الأسرية قد تكون عائق أمام العامل، فالأسرة تصبح مصدر من مصادر الضغوط إذ تعارضت متطلباتها مع متطلبات العمل.

وفي الشق الثاني للدراسة ركز على أهم وأخطر الظواهر التي قد تصيب العاملين في المؤسسة والتي قد تهدد استمراريتها ونجاحها وتميزها فظاهرة الاغتراب داخل المنظمة أصبحت محل اهتمام العديد من الدراسات لما لها ارتباط بالمورد البشري، فالجوهر يستوجب الاهتمام بالعنصر البشري، فالاغتراب الوظيفي من أبرز مشكلات العصر الحديث التي تواجه العامل وتخفف من دافعيته نحو العمل مما يؤثر سلبا على المنظمات، وقد ينجم الاغتراب الوظيفي من عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه وأهدافه مع قيم الفرد واتجاهاته، وقد يظهر اغتراب العامل من خلال شعور الفرد بالغربة والعزلة عن المحيطين به داخل المنظمة مما يضعف لديه روح الانتماء للجماعة التي يعمل معها، وكذلك تنخفض فعاليته في تحقيق الاهداف التنظيمية، ويظهر أيضا من خلال ضعف علاقة الموظف بالإدارة فعدم وجود فرصة للمشاركة في صنع القرار وفرص الترقية والنمو تشعر العمال بأن وظيفتهم ليست ذات معنى وغير مجدية ويتسبب الاغتراب الوظيفي في ضعف التواصل بين الموظفين مما يؤثر سلبا على المنظمات.

إن ثنائية مصادر ضغوط العمل والاغتراب الوظيفي شكلت محورا هاما في الدراسات التنظيمية، ويعتبر القطاع الصناعي أحد القطاعات التي تدور في محور الاهتمام وانطلاقا من ذلك جاء هذا البحث للتعرف على ضغوط العمل التي تواجه العاملين في القطاع الصناعي وتحديد مصادرها والنتائج المترتبة عليها واثرها في تنمية مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لعينة الدراسة داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية

وهذا يقودنا إلى طرح التساؤل المركزي : كيف تؤثر مصادر ضغوط العمل على الشعور بالاعتراب الوظيفي ؟ وتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يساهم صراع الدور في زيادة مستويات العزلة الاجتماعية ؟
- كيف تؤثر المشاكل الاسرية على مستويات التواصل بين العمال ؟
- هل تؤثر أعباء العمل على علاقة الموظف بالإدارة ؟

الفرضيات:

- يساهم صراع الدور في زيادة مستويات العزلة الاجتماعية.
- تؤدي المشاكل الاسرية إلى انخفاض مستويات التواصل بين العمال.
- تؤثر أعباء العمل على علاقة الموظف بالإدارة.

ثانيا: مبررات اختيار الموضوع وأهميته

يوجد هناك مصدر إلهام يجعل الباحث يقرر تناول موضوع معين عن باقيتها ومن بين هذه المصادر، التجارب المعيشية، الرغبة في أن يكون الباحث مقيدا في ملاحظة المحيط..، ومن ضمن الأسباب التي دفعت الباحث لاختيار هذا الموضوع:

1- الأسباب الذاتية:

- ضغوط العمل ومصادرها وتأثيرها على الاعتراب الوظيفي جديرة بالبحث، كما أن الموضوع في نطاق التخصص.
- رغبة الباحث في اقتراح بعض الحلول لمشكلة ضغوط العمل والاعتراب الوظيفي.
- محاولة جمع معلومات ومعارف حول الموضوع لتعمل نتائج البحث في تحسين وتطوير المؤسسات.

2- الأسباب العلمية:

- توفر المراجع العلمية للموضوع.
 - محاولة معرفة ضغوط العمل ومصادرها داخل المؤسسة.
 - محاولة معرفة الآثار الايجابية والسلبية لمصادر ضغوط العمل على الاعتراب الوظيفي.
- إذ أن موضوع مصادر الضغوط المهنية هو موضوع الساحة حيث يلعب دورا هاما في توفير بيئة العمل المناسبة في ظل الظروف التي يعيشها العاملين، حيث يحدد إن كانت بيئة العمل جيدة أو العكس ومحاولة الوصول إلى حلول واقتراحات حتى تتمكن المؤسسة من توفير جميع مسائل الراحة.

تكمن أهمية الدراسة في:

- تكمن أهمية البحث في تحديد أثر مصادر ضغوط العمل على مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي داخل المؤسسة الصناعية.

- إمكانية إثراء المكتبات بدراسات ميدانية وتزويدها بما توصلنا إليه في هذا المجال، حتى يسهل الطريق لإجراء المزيد من البحوث والدراسات وخلق نوع من الفضول في نفس الباحث.
- يأمل الباحث في زيادة المعرفة النظرية والتطبيقية وإثراء معلوماته في هذا المجال.

ثالثاً: أهداف الدراسة

يتمثل الهدف العام في الدراسة في محاولة الكشف والتعرف على مدى تأثير أبعاد مصادر الضغوط المهنية بالمؤسسة على شعور العامل بالاغتراب الوظيفي وذلك من خلال:

- 1- الكشف والتعرف على مدى ارتباط صراع الدور بمستوى العزلة الاجتماعية للعامل.
- 2- التعرف على مدى تأثير المشاكل الأسرية على علاقة الموظف بالإدارة.
- 3- التعرف على مدى تأثير أعباء العمل على مستويات التواصل بين العمال .

رابعاً- المفاهيم المركزية للدراسة:

تكتسي المفاهيم أهمية كبيرة في العلوم الاجتماعية، فهي مصطلحات تشير إلى طبيعة الموضوعات والظواهر التي يقوم الباحث بدراستها كما تمثل خلاصة الأفكار والنظريات والفلسفات المعرفية، وأحياناً نتائج خبرات وتجارب العمل في النسق المعرفي الذي تعود إليه وتتنمي إلى بنائها الفكري.

ومن هذا المنطلق يستوجب على كل باحث أن يحدد وبدقة مفاهيم بحثه ومن أهم المفاهيم المتداولة في الدراسة الراهنة والتي يرى الباحث أنها يستوجب توضيح معناها ودلالاتها وحدودها كالتالي:

1-ضغط العمل:

مما لا شك فيه أننا نعيش في بيئة تسودها المثيرات و المنبهات المتنوعة بغض النظر عن اسبابها سواء مادية او سيكولوجية و هذه المثيرات لم تقتصر على البيت او المدرسة و انما تجاوزت ذلك و نظرا لأهمية ضغوط العمل اصبح بارزا في ادبيات الفكر الاداري.

حيث عرفه ...¹

علم النفس على أنه الحالة النفسية و المزاجية الناتجة عن وجود النسان في خالة ضيق او الشعور بالظلم او الاختناق. أما الاداريون فيستخدمون اللفظ للتعبير عن التحدي لنظام معين، ونجد اللغويون يستخدمونه للدلالة على تأكيد مقطع أو لفظ لغوي معين .

و هناك من يعرفه بأنه مجموعة المؤثرات غير السارة و التي يقيمها الفرد على أنها تفوق مصادر التكيف لديه ...²

ومن خلال هذه المفاهيم نلخص الى ان الضغط هو كل المؤثرات التي تفرضها البيئة على الفرد والتي تهدد رفاهيته و تؤدي بدورها إلى خلل في الوظائف.

1 - سمير شيخاني: الضغط النفسي ، دار الفكر العربي، بيروت-لبنان ، 2003 ،ص 25 .
2 - ماجدة بهاء الدين السيد عبيد: الضغط النفسي ومشكلاته ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2008 ،ص 20 .

كما نجد Caplan وآخرون : يعرفون ضغط العمل أنه أي خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديد للفرد¹

نرى أن هذا التعريف ركز على البيئة الداخلية للعمل باعتبارها مصدر الضغط الذي يواجهه العامل يعرفه كل من Cobb وRogress :

بأنه عدم الموائمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات و قدرات و بين متطلبات عمله...² يركز هذا التعريف على مدى قدرات و مهارات العامل حيث يرى أن ضغط العمل يظهر من خلال صعوبة العمل و كثرة المهام الموكلة للعامل والتي تفوق طاقته.

ويعرف Newman وBeehr ضغط العمل:

بأنه عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد و تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد. ويعرف سيزلاقي و آخرون ضغوط العمل على أنها تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد و تنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه...³ ومن خلال ما سبق من التعريفات نخلص أن:

ضغوط العمل مواقف سلبية أو ايجابية يتعرض لها الفرد ناتجة عن التفاعل بين الظروف الداخلية والخارجية لبيئة العمل و الخصائص الفردية للشخص في حد ذاته من حاجيات، واستعدادات وقدرات وخبرات... الخ.

2-مصادر ضغوط العمل:

يتعرض الفرد في حياته إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل فيما بينها.

فتشير الكثير من الدراسات إلى أن مسببات ضغوط العمل عادة من المصادر التالية: بيئة العمل الداخلية للمنظمة، البيئة الخارجية، و شخصية الفرد.⁴

3-الاغتراب الوظيفي:

تعتبر ظاهرة الاغتراب من أهم الظواهر السلبية في العالم الحديث و المعاصر و قد تبلورت هذه الظاهرة على مدى سنوات عديدة، حيث استحوذ موضوع الاغتراب على اهتمام العديد من علماء الاجتماع، فنجد العديد منهم توجهوا إلى دراسته كظاهرة أساسية. وفيما يلي سنحاول التعريف بمصطلح الاغتراب الوظيفي:

1 - محمود سلمان العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2001 ، ص 159 .
2 - المرجع نفسه : ص 161 .
-محمود سليمان العميان: مرجع سبق ذكره، ص 160.³
4 - مصطفى محمود أبو بكر : إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 2008 ، ص 128 .

في قاموس المعارف السيكولوجية الاغتراب الوظيفي يدل على حالة أو عملية يكون فيها شيء ما مفقود أو غريبا من الشخص الذي يمتلكه أصلا.¹

وجاء في:²

السياق القانوني: استخدمت كلمة الاغتراب في القانون الروماني بمعنى النقل و التسليم واستتبط هيجل معنى الاغتراب من معرفته بالقانون فاعتبر النقل و التسليم عنصران يؤلفان ما يمكن تسميته بالحركة الجدلية للاغتراب.

السياق النفسي الاجتماعي: تشير كلمة (الاغتراب) الى ما يحدث للفرد من اضطرابات نفسية وعقلية وما يشعر به من غربة و حفاء من حوله.

السياق الديني: فقد ارتبط بفكرة خروج الانسان على نعمة الله تعالى أي انفصاله على الذات الالهية و سقوطه في الخطيئة فهو اذن مغترب عن الله.

السياق الاجتماعي: يرى سارتر إلى أن الاغتراب ظاهرة اجتماعية ذات جذور تاريخية و واقعية حيث تدخل القوى المنتجة في صراع مع علاقات الانتاج و اصبح العمل مغتربا عن الاخلاق، و لم يعد الانسان يعترف على نفسه في انتاجه و بدأ له عمله كقوة معادية له .

ويلاحظ فروم في كتابه "المجتمع السوي" أن المعنى القديم للاغتراب قد استخدم للدلالة على الشخص المجنون. والذي تدل عليه كلمة الفرنسية و الكلمة الاسبانية ، يذكر فروم أن هذين هما المصطلحان القديمان اللذان يدلان على الشخص السيكوباتي "أي الشخص المغترب تماما عن عقله".³

و قد اوضح كارل ماركس ان الاغتراب الوظيفي "حالة عامة حولت العامل إلى كائن عاجز في ظل المجتمعات النظام الرأسمالي فأصبح سلعة رخيصة يزداد بؤسه وإحباطه بزيادة قوة الانتاج، وحجمها فكلما زادت قيمة الإنتاج المادي تدنت قيمة الفرد داخل العمل".⁴

بينما عرفه جوهان كلارك بأنه درجة شعور الفرد باللامعنى و فقد القوة، والشعور بالوحدة و غربة الذات، حيث اعتمد على درجة شعور الفرد بالعجز نحو الدور المحدد له في أية مؤسسة أو عمل.⁵

و قد عرفه حسن منصور في كتابه الانتماء و الاغتراب بأنه حالة من الانفصال عن الواقع، من كل ما فيه من الأفكار و المبادئ و القيم و العادات و الالتزامات الاجتماعية عامة.⁶

و من خلال التعريفات السابقة نستنتج ان الاغتراب الوظيفي حالة نفسية يشعر بها الفرد اتجاه ذاته حيث يفقد التأثير على من حوله وفي عمله، فيزداد شعوره باللامعنى و اللاقوة كلما زادت قيمة الإنتاج.

¹ عبد اللطيف محمد خليفة : دراسات سيكولوجية الاغتراب ، دار غريب للنشر ، القاهرة ، ص 29 .

² صلاح الدين أحمد الجماعي: الاغتراب النفسي والاجتماعي وعلاقته بالتوافق النفسي والاجتماعي ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن، 2013، ص-ص 46-51

³ - صلاح الدين أحمد الجماعي: مرجع سبق ذكره، ص51.

⁴ - جون سكوت : مفاهيم أساسية في علم الاجتماع ، الشبكة العربية للأبحاث و النشر ، ص24 .

⁵ - عبد المختار ، محمد خضر : الاغتراب و التطرف نحو العنف ، دار غريب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1998 ، ص 25 .

⁶ - حسن منصور عبد الرزاق: الاغتراب والانتماء، دار جرش للنشر والتوزيع ، السعودية ، ص 361 .

أما كمال دسوقي: عرفه بأنه شعور الفرد بالوحدة و الغربة و انعدام علاقات الصداقة و المحبة مع الآخرين وحالة كون الأشخاص والمواقف المألوفة تبدو غريبة نتيجة الإدراك الخاطئ، وانفصال الفرد عن الذات الحقيقية.¹

ويعرف الدكتور عمران الاغتراب الوظيفي بأنه: تلك المشاعر والأحاسيس التي يشعر بها العاملون اتجاه العمل والتي يشيع تواجد بين الطبقات الإدارية مواقعهم التنظيمية.² ويقصد أيضا بالاغتراب الوظيفي: الاغتراب الانتاجي والاعتراب الاستهلاكي، و يرتبط الاغتراب المهني او الوظيفي بعدة متغيرات نفسية اجتماعية ، فهو شعور بالانفصال النسبي عن العمل ببعض متعلقاته او جميعها.³

وقد أرجعت أسباب هذه المشاعر السلبية لفقدان الانتماء الوظيفي والتنظيمي لأن الموظف لا يشعر بحافز يشده لعمله، لذلك تنمو وتترعرع نواة الاغتراب لديه.⁴ ومن خلال ما سبق من التعريفات نستنتج أن:

الاغتراب الوظيفي: هو الشعور بالقطيعة من قبل الموظفين، والذي يظهر من خلال ضعف علاقتهم بالمنظمة و شعورهم بأن وظيفتهم ليست ذات معنى وغير مجدية في جوانب الحياة.

4-المورد البشري:

من الواضح أن التعامل مع متطلبات عصر المعرفة لا يتضمن مجرد السعي إلى امتلاك الموارد الطبيعية او التكنولوجيات الحديثة فقط بقدر ما يتضمن ضرورة توافر نوعية معينة من الموارد البشرية التي أصبحت المصدر الأساسي الذي تعتمد عليه منظمات الأعمال، إلا أن لفظ الموارد البشرية يصعب تحديده تحديدا دقيقا.

فقد عرفت الموارد البشرية بأنها مجموع العاملين من مختلف الفئات، المستويات والتخصصات الذين تعتمد عليهم المؤسسة الحديثة في تحقيق أهدافها.⁵

1 - عبد اللطيف محمد خليفة: مرجع سبق ذكره ،ص 30 .

2 - عبد الحميد عبد الفتاح : المهارات السلوكية والتنظيمية ، المكتبة العربية ، القاهرة ، 2007 ، ص 262 .

3 - عبد المختار ، محمد خيضر : مرجع سبق ذكره ، ص 45 .

4 - يوسف عبد عطية بحر: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين ، نقلا عن مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات ، العدد الخامس ، يوليو 2013 ، ص 183 .

نقلا عن الرابط الالكتروني: <http://www.Researchgatenet> 2018-02-22 / 21:43

5- اسماعيل حجازي ومعاليهم سعاد: تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، 2013 ،ص19

كما عرفت أيضا بأنها كل العمالة الدائمة و المؤقتة التي تعمل بالمنظمة وبمعنى اخر يشير لفظ العمالة إلى القيادات ورؤساء الوحدات في كل المستويات التنظيمية.¹
و من خلال التعريفين السابقين نخلص إلى أن:
الموارد البشرية هي مجموعة الأفراد التي تعمل في منظمة أو مؤسسة في جميع المستويات، دائمين و غير دائمين، الوطنيين منهم والأجانب .

5- المؤسسة الصناعية:

تعرف المؤسسة الصناعية حسب بأنها ذلك النوع من التعاون بين الناس الذي يؤدي إلى تكوين علاقات اجتماعية نوعية متميزة.²
وقد عرف البعض المؤسسة بأنها:
تنظيم يمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء و بيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها.³
تنظيم او وحدة اقتصادية تتمتع بالاستقلالية إدارتها و يتم من خلالها توجيه ما يحصل عليه المنظم من عناصر الانتاج إلى سلعة تتجانس جميع وحداتها من أجل بيعها في السوق قصد تحقيق أقصى ربح.⁴
و من خلال ما سبق فإن:

المؤسسة الصناعية هي كل تنظيم يتم إنشاؤه لأجل تحقيق غايات من خلال ممارسة مختلف النشاطات والوصول إلى أقصى ربح ممكن.

خامسا: الدراسات السابقة

يعتبر موضوع ضغط العمل والاعتراب الوظيفي من الموضوعات التي لاقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والدارسين في مجال الادارة و علم النفس على السواء، وفيما يلي توضيح لعدد من الدراسات التي اجريت في هذا المجال وهي مقسمة كالتالي:

1- الدراسات العربية:

- دراسة نبيلة لطفي الخوالدة الموسومة ب"اثر مصادر ضغوط العمل على الاعتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان)، جامعة مؤتة، الاردن، 2005،⁵
تكمن مشكلة الدراسة في ان الموظفين في القطاع العام الاردني يمكن ان يواجهوا ضغوط عمل من مصادر متعددة ولذلك جاءت الدراسة للتعرف على درجة تعرضهم لضغوط العمل وكذلك

-راوية حسن: إدارة الموارد البشرية -رؤية مستقبلية-، الدار الجامعية، القاهرة، 2005، ص15.¹
-محمد الجوهرى: علم الاجتماع الصناعي والتنظيمي، دار مسيرة للنشر والتوزيع، عمان-الاردن، 2007، ص114.²
-عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص24.³
-محمد عبد العزيز عجمية، إيمان عطية ناصف: التنمية الاقتصادية، جامعة الاسكندرية، القاهرة، 2002، ص12.⁴
⁵نبيلة لطفي الخوالدة : اثر مصادر ضغوط العمل على الاعتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظات في جنوب الاردن ، دراسة مكملة لنيل درجة الماجستير في الادارة العامة، جامعة مؤتة، الاردن، 2005.نقلا عن الرابط الالكتروني :

التعرف على مستوى الاغتراب وهدفت الدراسة الى: التعرف على اثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظات جنوب الاردن، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على افراد العينة التي بلغ عددها 477 مفردة، وقد تم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لتحليل بيانات الاستبانة، اعتمادا على مقاييس الاحصاء الوصفي وتحليل الانحدار المعتمد.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من ابرزها:

1- ان هناك ضغوط عمل يعاني منها العاملون كانت بدرجة متوسطة، كما ان مستوى الاغتراب الوظيفي عندهم كان متوسط .

2- هناك اثر هام ذو دلالة احصائية لأبعاد ضغوط العمل في الاغتراب الوظيفي.

3- اشارات الدراسة الى وجود فروقات ذات دلالة احصائية لتصورات المبحوثين لمصادر ضغوط العمل، والاضغراب الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية.

التعليق على الدراسة :

يتضح من الدراسة ان هناك اثر لمصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي وهذا ما يوصل الى ان الاغتراب يعزى الى متغيرات منها الشخصية.

أوجه الاستفادة: وقد تمت الاستفادة منها في بعض مفاهيم الضغوط ومصادر ومفاهيم الاغتراب الوظيفي، كما استفدنا من النتيجة الاخيرة ان مصادر الضغوط والاضغراب الوظيفي تعزى الى متغيرات شخصية وهذا لتدعيم اسئلة الدراسة الراهنة كما يمكن مقارنة نتائجها بنتائج دراستنا.

- دراسة وليد عبد المحسن الملحم الموسومة ب: " ضغوط العمل وعلاقتها باتجاه العاملين نحو التسرب الوظيفي دراسة مسحية على حراس الامن العاملين بشركات الحراسة الامنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض¹.

تكمن مشكلة الدراسة في تحديد العلاقة بين مستويات ضغوط العمل، واتجاهات حراس الامن نحو التسرب الوظيفي في شركات الحراسة الامنية .

وهدفت الدراسة الى:

دراسة مصادر ضغوط العمل لدى حراس الامن ومستويات هذه الضغوط.

التعرف على توجهات حراس الامن نحو التسرب الوظيفي.

معرفة نوع العلاقة بين مستويات ضغوط العمل والميل نحو التسرب الوظيفي لدى حراس الامن.

¹ وليد عبد المحسن الملحم : ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، دراسة مكملة لنيل الماجستير ، جامعة نايف، السعودية، 2007م

نقلا عن الرابط الالكتروني: 11 :00 22-02-2018 <https://library.nauss.edu.sa>

التعرف على مدى وجود فروقات ذات دلالة احصائية لدى المبحوثين نحو الضغوط والاتجاه نحو التسرب وفقا لخصائصهم الشخصية.

ولتحقيق هذه الاهداف اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال مسح اراء عينة الدراسة، ووصف المعلومات وصفا كيميا وكيفيا وطبق الدراسة على عينة مكونة من 5 شركات وتم اختيار مفردات عينة الدراسة داخل كل شركة باستخدام اسلوب العينة الاحتمالية البسيطة اي 560 مفردة، وتوصلت الى مجموعة النتائج التالية:

1- ان مستوى ضغوط العمل الخاص بمحور العبء الوظيفي , وغموض الدور التطور والترقي الوظيفي، الضغوط الاقتصادية والاجتماعية مرتفع.

2- ان اهم الضغوط التي يعاني منها حراس الامن هي تلك الخاصة بالتطور والرقى الوظيفي، ويليها الضغوط الخاصة بظروف العمل، ثم الضغوط الاجتماعية والاقتصادية.

3- هناك ميل واضح للعينة الى ترك العمل.
التعليق على الدراسة :

قد تمت الاستفادة من هذه الدراسة في بعض مفاهيم ضغوط العمل وكذلك التعرف على مؤشرات وابعاد مفهوم ضغوط العمل، بالإضافة الى المراجع .

- دراسة عبد القادر سعيد بنات الموسومة بعنوان " ضغوط العمل واثرها على الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة " ¹.

تمحورت اشكالية الدراسة حول تأثير ضغوط العمل على الاداء الوظيفي بهدف توضيح العلاقة التي تربط كلا الطرفين ثم التعرّيج الى مستوياتها هدفت الدراسة الى التعرف الى مستويات ضغوط العمل والاداء الوظيفي وطبيعة العلاقة بينهما لدى عمال شركة الاتصالات الفلسطينية . واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لمحاولة وصف واقع ضغوط العمل واثرها على الاداء الوظيفي، ويتمثل مجتمع الدراسة في شركة الاتصالات الفلسطينية والبالغ عددها 140 موظف، واطهرت نتائج هذه الدراسة ما يلي:
يتعرض الموظفون لضغوط عمل خارجية ناتجة عن مجالات (سياسية، ثقافية، اقتصادية).
وجود علاقة ذات دلالة احصائية لضغوط العمل الخارجية والاداء الوظيفي.

وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين حول ضغوط العمل والاداء الوظيفي والخصائص الشخصية التنظيمية.

وقام بطرح التساؤل الرئيسي التالي: ما اثر ضغوط العمل على اداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية ؟ موضحا مجموعة الفرضيات التالية لاختبارها ميدانيا:

¹ عبد القادر سعيد بنات: ضغوط العمل واثرها على اداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية ، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال وموارد بشرية، غزة، فلسطين، 2009م.

نقلا عن الرابط الالكتروني : 21 : 21 22-02-2018 <https://library.wgaza.edu.ps>

- 1- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل الداخلية (صراع الدور و غموض الدور، عدم ملائمة الدور، عبء العمل و ظروف العمل المادية، الهيكل التنظيمي، الامكان الوظيفي، التكنولوجيا، النمو والتقدم المهني ، تقييم الاداء .) والاداء لدى العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية .
- 2- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل الخارجية (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية) والاداء الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.
- 3- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين حول ضغوط العمل والاداء الوظيفي تعزى للخصائص الشخصية والتنظيمية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، التخصص، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة و مكان العمل، طبيعة العمل).

التعليق على الدراسة :

ان الدراسة التي اجراها الباحث توصلت الى نتيجة ان مصادر ضغوط العمل ترجع ايضا الى مصادر خارجية ناتجة عن مجالات (سياسية، ثقافية، اقتصادية) وهذا يصب في منحى الدراسة الراهنة التي يمكن مقارنتها بنتائج الدراسة والاستفادة منها في التحليل والمناقشة . كما اشتركت الدراسة الراهنة مع دراسة الباحث في دراسة بعض مصادر ضغوط العمل , الامر الذي ساهم في بناء مشكلة البحث والاستعانة بها في طرح اسئلة الاستمارة.

4- الدراسات الجزئية :

- دراسة الطالبة قواري حنان بعنوان الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى اطباء الصحة المهنية بالدوسن، وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ببسكرة، وقد انطلقت هذه الدراسة من اشكالية متمثلة في ان القطاع الصحي هو اكثر القطاعات عرضة للضغط، على اعتبار انها تقدم خدمة دائمة للمواطنين تحت كل الظروف والتي قد تتسبب في حدوث ضغوط مهنية.¹
- وقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستويات الضغوط المهنية ودافعية الانجاز لدى اطباء الصحة العمومية وطبيعة العلاقة بينهما , وقد قامت الطالبة بطرح مجموعة من الفرضيات لاختبارها ميدانيا:

 - مستوى الضغط المهني لدى اطباء الصحة العمومية مرتفع .
 - مستوى دافعية الانجاز لدى اطباء الصحة العمومية منخفض.
 - هناك علاقة عكسية بين الضغط المهني ودافعية الانجاز لدى اطباء الصحة العمومية.

- وقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الكلينيكي لكونها الطريقة عن مكنون الفرد، حيث تكون مجتمع الدراسة من الاطباء والعاملون بالمؤسسة الذين قدر عددهم ب 98 عامل وتم اختيار 20 حالة لدراستهم واستخدمت مقياس للضغوط المهنية ومقياس لدافعية الانجاز والمقابلة وتوصلت الى :

1- قواري حنان : الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2015م
نقلا عن الرابط الالكتروني: 40: 20 21-12-2017 <https://thesis.univ-bisakra.dz>

ان مستوى الضغوط المهنية لدى اطباء الصحة العمومية مرتفع ومستوى الدافعية منخفض وان هناك علاقة عكسية بين الضغوط المهنية ودافعية الانجاز.

وعلى هذا الاساس تم طرح عدد من التساؤلات وهي :

ما هو مستوى الضغط المهني لدى اطباء الصحة العمومية ؟

ما مستوى دافعية الانجاز لدى اطباء الصحة العمومية ؟

ما طبيعة العلاقة بين الضغط المهني ودافعية الانجاز لدى اطباء الصحة العمومية؟

التعليق على الدراسة:

قد تمت الاستفادة من المراجع التي اعتمدها الطالبة فيما يخص الضغط المهني وتوصلت في نتائجها الى ان القطاع الصحي اكثر عرضة للضغوط وهذا سيفتح المجال امام الدراسة الراهنة لإثباته او نفيه فيما يخص القطاع الصناعي .

- دراسة شفيق شاطر الموسومة بعنوان اثار ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية للمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية في مؤسسة انتاج الكهرباء، سونلغاز بجيجل، وقد تمحورت اشكالية هذه الدراسة حول القاء الضوء على ضغوط العمل التي تواجه الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية ومعرفة مختلف عناصرها ومصادرها واسبابها وتتبع اثارها على الرضا الوظيفي حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج المناسب، واشتملت العينة على مجموعة من عمال مؤسسة انتاج الكهرباء بجيجل وقدرت عينة الدراسة ب 65 فرد وتم اختيارهم بطريقة عشوائية وكانت نتائج الدراسة كالتالي: ¹

1- ان الموارد البشرية بمؤسسة انتاج الكهرباء تعاني من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل وتتمتع بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي .

2- جاءت المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية في المرتبة الاولى من حيث تسببها في شعور الموارد البشرية بمستويات مرتفعة من ضغوط العمل ثم تليها المصادر المرتبطة بالخصائص الشخصية واخيرا مصادر مرتبطة بالبيئة الخارجية.

5- كما اظهرت الدراسة ان ضغوط العمل بكل مصادرهما ترتبط بعلاقة عكسية ذات دلالة احصائية مع الرضا الوظيفي.

معتمدا على مجموعة التساؤلات التالية:

ما طبيعة تأثير مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية ؟

1 - شاطر شفيق: اثار ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير جامعة محمد بوقرة ، بومرداس، الجزائر، 2010. نقلا عن الرابط الالكتروني: 40:20 21-12-2017 <http://dilibrary.univ-boumerdes.dz>

ما طبيعة تأثير مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؟

ما طبيعة تأثير مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية؟

ما طبيعة العلاقة بين مستوى ضغوط العمل و الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؟ ووظف مجموعة الفرضيات لاختبارها ميدانيا:

تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.

تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.

تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية.

هناك علاقة عكسية بين مستوى ضغوط العمل و الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.
التعليق على الدراسة:

توصلت الدراسة الى ان المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية للعمل هي الكثر تأثيرا في الموارد البشرية وتليها المصادر المرتبطة بالشخصية حيث يكون الشعور بالضغط اقل واخيرا المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية وذلك لتدعيم دراستنا ويمكن المقارنة بين النتائج، اضافة الى الاستفادة من اسئلة الدراسة.
- دراسة منصور بن زاهي بعنوان الشعور بالاغتراب الوظيفي و علاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات للحصول على درجة دكتوراه في علم النفس.¹

وتمحورت اشكالية الدراسة حول تميظ اللثام عن الشعور بالاغتراب الوظيفي وعن بعض عوامله ومدى علاقته بالدافعية للإنجاز من ناحية، ومن ناحية فإن هدف الدراسة هو محاولة التعرف على مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي يتميز به الاطارات الوسطى لقطاعات المحروقات وكذا مستوى الدافعية للإنجاز لديهم و استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي و استند على الملاحظة الدقيقة، تم اختيار عينة عدد مفرداتها 231 إطار طارحا مجموعة التساؤلات التالية:

هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف نظام توقيت العمل؟.

هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف السن؟.

¹ منصور بن زاهي: الشعور بالاغتراب الوظيفي و علاقته بالدافعية للإنجاز لدى الادارات الوسطى لقطاعات المحروقات، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2007، نقلا عن الرابط الالكتروني: 48: 20-21-02-2018 <https://bu.umc.edu.dz>

هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف الانتماء الى جماعة غير رسمية؟.

هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف منصب العمل؟.

هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف الحالة العائلية؟.

هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين درجات الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله و درجاتهم في الدافعية والانجاز؟.

و توصل للنتائج التالية:

1_ مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كان أقل بقليل عن المتوسط.

2- توجد فروق ذات دلالة احصائية في الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف نظام العمل.

3-توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف السن.

4-لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف تقلد المسؤولية.

5-لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف الحالة العائلية ما عدا الشعور بالانعزالية و العجز.

6-يوجد ارتباط سلبي ذو دلالة احصائية بين الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله بالدافعية للانجاز.

التعليق على الدراسة:

إن أوجه الاستفادة من هذه الدراسة يكون من خلال :

المراجع التي اعتمدها الباحث والخاصة بمفهوم الاغتراب الوظيفي, ابعاده, عوامله, نتائجه وكذلك من خلال تفكيك الاغتراب الوظيفي والتعرف على مؤشرات و أبعاده.

واستخدام الباحث للمنهج الوصفي أي منهج الدراسة الراهنة أيضا قد يمكن من الاستفادة من النتائج و مقارنتها.

3- الدراسات الاجنبية:

- دراسة فلادبيجي و غوبدي valadbigi and ghobdi بعنوان دراسة عوامل الاغتراب الوظيفي دراسة

بمصنع اورمية للإسمنت الابيض في ايران 2012, هدفت هذه الدراسة الى دراسة عناصر الاغتراب

الوظيفي في مصنع اورمية للإسمنت الابيض لتوضيح حالة من الاغتراب و تحليل العناصر التي تخلق

الاغتراب الوظيفي من خلال استمارة تم توزيعها على عينة بلغت 90 موظف, حيث اشارت النتائج أنه

توجد علاقة قوية بين الاغتراب الوظيفي وطبيعة العمل و رضا الموظفين عن الاجور و الرواتب و طبيعة العلاقة بين المديرين و الموظفين.¹

التعليق على الدراسة:

أوجه الاستفادة: قد تمت الاستفادة منها، حيث توصلت في نتائجها الى ان هناك علاقة قوية بين الاغتراب الوظيفي و طبيعة العمل، و هذا لتدعيم و توضيح منحى أسئلة استمارتنا و تحليل النتائج.

دراسة 2012rajaeepour " بعنوان العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاعتراب"²

وكان الهدف منها التعرف على العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاعتراب في مدارس كارمان، وتمثل معيار الهيكل التنظيمي بالشكلية والتعقيد والمركزية وتمثل الاغتراب التنظيمي بخمسة مكونات المشاعر، العجز والعزلة، اللامعنى والاعتراب الذاتي، وتكون مجتمع الدراسة من مدراء المدارس ال 854 حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من 238، واستخدم اداة الاستبيان في جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج ال spss وعلاوة على ذلك وبالنظر الى تعقيد العلاقة بين المنظمة والشكلية والمركزية مع الاغتراب التنظيمي، ومن خلال تقييم الفرق والانحدار لوحظ ان تأثير المركزية للمنظمة كان اعلى على الاغتراب التنظيمي، كما اظهرت النتائج الاقدمية قفي المستوى التعليمي لا تؤثر على الاغتراب التنظيمي.

التعليق على الدراسة:

أوجه الاستفادة : كان من خلال الشق الثاني للدراسة وهو الاغتراب الوظيفي تمت الاستفادة منها في توجيهنا الى ابعاد الاغتراب الوظيفي كذلك توصلت الى ان طبيعة اتخاذ الاقرار والمركزية كان لها علاقة بالاغتراب وهذا ما يساعد الدراسة الراهنة في تحليل النتائج بالإضافة الى طريقة اختيار العينة.

¹ سوزان صالح دروزة و ديمة شكري القواسمي: اثر مناخ العمل الأخلاقي بالاغتراب الوظيفي، نقلا عن المجلة الاردنية، ادارة الاعمال، المجلد10، العدد:02، 2014. نقلا عن الرابط الإلكتروني: 00: 21 21-02-2018 http :s// journal.ju.edu.jo

² جلال اسماعيل شبات : الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية في الجامعات الفلسطينية، دراسة حالة جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، غزة ، 2012 . نقلا عن الرابط الإلكتروني: www.qou.edu 38: 17 23-02-2018 للأمانة العلمية تم ذكر المرجع الذي أخذت منه الدراسة، وقد كان المصدر الأصلي لها:

Rajaeepour.saeed and others (2012) : Relationship between organisational stercture and organisational alimation .inter disciplinary journal of contemporary.

خلاصة الفصل :

تم عرضنا للإطار التصوري والمفاهيمي من خلال توضيح أهمية وأسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة وإشكالية البحث، كما قمنا بتعريف مفاهيم البحث. فأصبح مسار الدراسة أكثر وضوحاً وأين الاتجاه الذي تصب إليه وهذا ما سيمهد لنا السير بإطار الدراسة المنهجي والميداني.

الفصل الثاني
الإطار النظري للدراسة

خطة الفصل

تمهيد

أولاً: ضغوط العمل

- I. أنواع ضغوط العمل.
- II. عناصر ضغوط العمل.
- III. مصادر ضغوط العمل.
- IV. مراحل ضغوط العمل.
- V. آثار ضغوط العمل.
- VI. النظريات والنماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل.
- 1 نظريات ضغوط العمل.
- 2 نماذج تفسير ضغوط العمل.

ثانياً: الاغتراب الوظيفي.

- I. العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي.
- 1 العوامل التي تعود للمنظمة.
- 2 العوامل التي تعود للعاملين بالمنظمة.
- II. مظاهر الاغتراب الوظيفي.
- III. نتائج الاغتراب الوظيفي.
- IV. استراتيجيات التعامل مع الاغتراب الوظيفي.
- V. النظريات المفسرة للاغتراب.
- ثالثاً: مراحل تسيير المؤسسات الصناعية الجزائرية
- خلاصة.

تمهيد

أولاً: ضغوط العمل.

I. أنواع ضغوط العمل :

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها:

1. يمكن تقسيم الضغوط وفقاً للآثار المترتبة عنها إلى نوعين:¹

أ- الضغوط الإيجابية:

وهي الضغوط المفيدة التي لها انعكاسات إيجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام بسرعة وحسم كما أن لها آثار نفسية وإيجابية تتمثل فيما تولد لديه من شعور بالسعادة والسرور وينعكس هذا في مجاه على إنتاجية العمل ، حيث أن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني لتنفيذها . أما غير المحددة فهي حتى لو أنجزت بدون تحديد إطار زمني فإن إنجازها يكون بطريقة سيئة وغير مقبولة .

ب- الضغوط السلبية :

وهي الضغوط المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة ونفسية الإنسان ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل .

2. أما من حيث الشمول فقد قسم الخضيرى ضغوط العمل إلى :²

أ- ضغط كلي شامل :

- محمد الصيرفي: السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية- ، دار الوفاء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص322.¹
- محمد الصيرفي : مرجع سبق ذكره، ص- ص323-324.²

وهو الضغط السائد على كل شيء من اهتمامات العامل، ومسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها.

ب- ضغط جزئي فرعي :

يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تصدم مصالحه مع أهدافه نتيجة لممارسة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار إلى الإخضاع لمطالبها.

3. حسب معيار المصدر: وتنقسم الضغوط وفق مصادر لها إلى:¹

أ-الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:

تشكل الضوضاء والحرارة وسوء التهوية مصدرا للضغوط بالنسبة للفرد. ويؤول دون قيام الفرد بمهامه ومسؤولياته بالشكل المطلوب .

ب-الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:

وتظهر نتيجة تفاعل الفرد مع الزملاء في مجال العمل مثل: الصراع داخل المؤسسة، اتلاف المهارات بين الزملاء.

ج- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد:

وترجع إلى الخصائص الشخصية للفرد وهي تختلف من شخص لآخر حسب نمط وطبيعة شخصيته مثلا: شخص سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ.

4. من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة الانسان النفسية والبدنية:²

أ- الضغوط البسيطة:

وتستمر من ثواني معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

ب- الضغوط المتوسطة:

وتعتمد من ساعات إلى أيام وتنجم عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيادة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه .

1-قاسم علوان ونجوى إحميد: إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن ، 2009،ص138.
2- لوكيا الهاشمي وفتيحة بن زروال: الاجهاد-مخبر التطبيقات النفسية-، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر ، ص-ص 15-16.

ج-الضغوط المضاعفة:

وهي التي نستمر لأسابيع وأشهر وتتجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الايقاف عن العمل أو موت شخص عزيز .

II. عناصر ضغوط العمل:

تتكون ضغوط العمل من ثلاث عناصر رئيسية وهي:¹

1-عنصر المثير: هو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالموارد البشري والتي تولد شعورا بالضغط.

2-عنصر الاستجابة:

هو عبارة عن ردود الأفعال النفسية والسيولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات .

3-عنصر التفاعل: هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات. أي أن الضغط

الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذا العوامل المرتبطة بالموارد البشري.

وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردية.

ويمكن توضيحهما كمايلي:²

1-عنصر الإدراك : ويتمثل الإدراك في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد ، فمن

خلال عملية الإدراك يستطيع الفرد أن يحدد وضعية اتجاه ضغوط العمل .

2-عنصر الفروق الفردية : تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في

سلوك الأفراد : كالسن، الجنس، الخبرة...

III. مصادر ضغوط العمل:

إن العوامل والظروف والمؤثرات التي يمكن أن تكون مصدر ضغط للفرد عديدة ومتنوعة ، فمن هذه

العوامل والمؤثرات ما هو ناشئ عن العمل الذي يمارسه الفرد ، أو عن جماعة العمل التي ينتسب لها

الفرد، ومن العوامل ما يتعلق بالمنظمة ، كما أن حياة الفرد الخاصة قد تتسبب في الضغوط التي يواجهها

ومن المألوف أن يتعرض الانسان لعاملين أو مؤثرين فأكثر في نفس الوقت الذي يسبب في تصعيد درجة

الضغط الذي يتعرض له نتيجة العمل ، وفي نفس الوقت يواجه مديرا لا يحسن توجيه العاملين وغيرها،

وسنعرض فيما يلي مصادر الضغط:³

(1) غموض الدور: ينشئ عندما لا يمتلك الفرد معلومات كافية عن دوره في المنظمة أو القسم الذي

يعمل فيه ، أو عندما تكون أهداف العمل غامضة ، كما يمثل تعارض الأهداف التنظيمية مصدرا رئيسيا

-أندرودي سيزلاقي، ماك جي والاس: السلوك التنظيمي وتقييم الأداء، تر جعفر أبو القاسم أحمد ، معهد الادارة العامة، الرياض، ص180. ¹

- محسن علي الكتبي: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، 2005، ص309. ²

- نعيم إبراهيم الظاهر : الإدارة الفعالة للوقت ، عالم الكتب الحديث ، الأردن ، 2013، ص158. ³

لضغوط العمل ، كما أن الاشكال المختلفة لاستراتيجيات المنظمة تتضمن الكثير من مسببات الضغط، فاستراتيجية الاستقرار تؤدي إلى الملل والفتور في العمل وعدم إشباع دافع الانجاز ، بينما تفرض استراتيجية النمو والتوسع على أفراد المنظمة جهداً أكبر وتحديات قد لا يستعملها الكثير منهم ، في حين أن استراتيجية تقليص أوجه النشاط أو تصفية بعضها يؤدي إلى شعور الإدارة العليا والعاملين بالفشل، فيعتبر غموض الدور من مصادر ضغوط العمل الرئيسية في المنظمات ، ويحدث عندما لا يعرف الفرد بوضوح ما الذي يتوقعه الغير منه أو ما هو متوقع منه ولا يعرف بوضوح كيف يحقق المطلوب .

(2) صراع الدور: يتعرض الفرد في المنظمة عند القيام بدوره مجموعة من التوقعات تأتي إليه من مجموعة الدور التي ينتمي إليها ، وكثيراً ما تكون هذه التوقعات متضاربة فتحقق له صراعا نفسيا تتوقف حدته على قوة هذه الضغوط وعلى قوة شخصيته ويقصد بصراع الدور تعارض الفرد لمجموعتين متعارضتين من توقعات الدور في آن واحد والامثال لإحداهما يجعل من الصعب الامتثال للأخرى . ويتخذ هذا الصراع عدة أشكال¹:

أ-تعارض مطالب العمل من حيث الأولويات : وتظهر حين تتداخل مطالب العمل من حيث الأولويات وهذا حينما يجد بعض الموظفين أنفسهم في مأزق نتيجة حاجاتهم لإنجاز الأعمال التي تملئها عليهم أدوارهم اليومية ومطالب أخرى يكفها بهم رؤسائهم في العمل ويتوقعون منهم الإنجاز الفوري له ، وهذا يتكرر بشكل كبير لدى مديري الإدارة الوسطى، فكثيراً ما يجدون حرجاً عندما تتعارض مطالب الإدارة العليا مع مطالب الإدارة التنفيذية أو الإشرافية.

ب-تعارض حاجات الفرد مع متطلبات المنظمة : يحدث هذا التعارض كما يقول "ارجرس" عندما تحاول المنظمات تطبيق الصيغ أو الإجراءات بشكل رسمي في معاملاتها في الوقت الذي يفضل الأفراد العاملين بها إتباع الشكل الغير رسمي في إنجاز أعمالهم .

ج-تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة : يحدث هذا التعارض خاصة بين الموظفين الجدد، حيث يجدون حرجاً في الإبقاء على التزامات الأدوار والمسؤوليات المدرجة ضمن الوصف الوظيفي لأعمالهم التي تتطلب منهم التقيد بالمهام وبين طلبات المساعدة من قبل الزملاء مما يعني الخروج عن واجباتهم ومسؤولياتهم ، فيما يكون الموظفون القدامى تعودوا على تقديم المساعدة فيما بينهم ، نجد أن الموظف الجديد يكون في حالة من الخوف والتردد في أداء هذه الأعمال لاسيما إذا كانت تتعارض مع توجيهات رئيسه المباشر .

- محمد حسن حمادات : السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص143.

د-تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة: إن تعارض قيم الفرد التي يستند عليها في الحكم على الأشياء، وقيم المنظمة يعد مشكلة من المشكلات التي يتعرض لها الفرد والتي تحول دون الانسجام بين أهدافه وأهداف المنظمة التي يعمل بها مما يؤدي إلى العجز في تحقيق تلك الأهداف المزدوجة .

3- عبئ الدور :

ويقصد به أن يكون للفرد عبئ عمل أكثر من قدراته أو النطاق المخصص للعمل، بحيث يتسبب ذلك في فرض ضغوط عليه، أو أن يكون عبئ العمل أقل من قدراته وطاقاته ويقسم عبئ العمل إلى قسمين:¹
أ- العبء الكمي للعمل: يقصد به عدم اتزان كمية العمل للفرد مع قدراته وإمكانياته سواء بالزيادة والتي لا تمكنه من إنجاز العمل بالشكل المرغوب ، أو بالنقصان والذي لا يمثل تحدياً لقدرات الفرد، وهذا يمثل أحد المؤثرات المؤدية للضغوط والتي تحدث اختلالاً نفسياً بداخله وذلك يعود لعدم توافق قدرات الفرد مع مهام عمله من حيث قلة تأهيله أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل .

ب- العبء النوعي للعمل: يظهر من خلال شعور الفرد بأن المهارات اللازمة لإنجاز العمل تتطلب مستوى معين تفوق قدراته وإمكانياته، أو قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المحدد، فإذا أراد الفرد وقتاً لإنجاز نشاط معين عليه أن يسرقه من وقت عمل آخر، كسرقة الوقت من ساعات حياته الأسرية أو فترات الراحة أو إهمال بعض المسؤوليات فهذا الأمر يزيد من الضغوط التي يتعرض لها.

4- الأمان الوظيفي:²

يمثل مصدراً رئيسياً لضغوط العمل، وذلك لما يكون عدم تأكد وتهديد للمصالح المكتسبة للعاملين، وتفتيت التنظيمات الرسمية، ويتمثل عدم الأمان الوظيفي عندما يشعر الفرد بأنه مهدد بالفصل أو الاستغناء، كما أن الانحصار الاقتصادي وقلة الوظائف تزيد من هذا الشعور عند الأفراد وأيضا زيادة البطالة، ولذا يمكن القول ان الشعور بالأمان ينتج عن شعور الفرد بأن عمله يدر عليه ربحاً ثابتاً غير متذبذب ولا متأثر بأحوال معينة .

5-المسؤولية اتجاه الآخرين:³

تعتبر المنظمة نظاماً اجتماعياً معقداً تقوم على أساس التفاعل بين أفرادها سواء بشكل رسمي أو غير رسمي ولذا فمن الممكن أن ينشأ عن هذا التفاعل العديد من مسببات الضغوط بالنظر إلى اختلاف الأفراد المنتمين إليها من حيث عاداتهم وتقاليدهم وقيمهم وكذا مستويات تعليمهم وأجناسهم وغير ذلك ، وهذه المسببات تضع المسؤولين عنهم تحت تأثير ضغوط فيما يخص التعامل معهم وتحفيزهم ومكافئتهم وعقابهم والاستماع إلى الشكاوي والفصل فيها وغيرها من عوامل التفاعل .

6-نمط الشخصية:¹

م-ماك مكين: الحل الأمثل للضغوط -كيف تستفيد من ضغوط الحياة اليومية، تر سلام محمد منير، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، ص14.1.
-راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، ص100.2
-راوية حسن: مرجع سبق ذكره، ص100.3

يعد نمط الشخصية أحد المصادر التي لها دور كبير في الاستجابة للضغوط في مجال العمل لدى الفرد، خاصة إذا ما كانت هذه الشخصية تعاني من أمراض أو قلق أو خلافه، حيث نجد أن الافراد الذين هم من الشخصيات القلقة عادة ما يتأثرون بالمواقف الضاغطة اكثر من غيرهم، وذلك لأن ردود أفعال هذه الشخصيات نحو مسببات الضغوط غالبا ما تتم بالمبالغة في التفكير في الأحداث المسببة للضغوط بعد زوال المؤثر، حيث تصبح المواقف السيئة عالقة في الذهن ويصعب التخلص منها. وكذلك الشخصيات التي تعاني من حساسية بدرجة كبيرة من خلال التعامل مع الرؤساء أو الزملاء أو حتى خارج بيئة العمل من الأهل والأصدقاء، حتى الانتقادات التي توجه إليهم والتي ينظر إليها انها مصدر قلق وتهديد لأنهم واستقرارهم الوظيفي، وبالتالي تزداد لديهم درجة القلق، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة حدة الضغوط لديهم

7- اضطرابات الحياة الزوجية والعلاقات الأسرية: ²

توصلت الدراسات إلى وجود علاقة بين متطلبات عمل الفرد وبين حياة الفرد العائلية فمتطلبات العمل وما ينتج عنها من ضغوط له تأثير على حياة الفرد العائلية والعكس صحيح، فحياة الفرد العائلية لها تأثير على عمل الفرد، وكلما زادت درجة صراع العائلة لدى الفرد كلما أدى ذلك إلى تناقض درجة رضاه عن العائلة وارتفع نتيجة لذلك شعوره بالضغوط من جانب عائلته، والتي تؤدي إلى شعوره بالتوتر والضغوط أثناء تأدية عمله، فالضغوط الأسرية تشكل بعواملها التربوية ضغطا شديدا على رب الأسرة وأثرا على التنشئة الأسرية، فمعظم الأسر التي يحكمها سلوك تربوي متعلم ينتج عنه التزام وإلا اختل تكوين الأسرة وتفتت معايير الضبط وينتج عنه تفكك الأسرة إذا ما اختل سلوك رب الأسرة أو ربة البيت.

IV. مراحل ضغوط العمل:

الضغط الإداري مثله مثل اي ظاهرة ادارية, يمر بمراحل متعاقبة ومنتالية، حتى تكتمل اركانه ويكمل تأثيره و ويفرز اثره، ومن ثم فان دراسة هذه المراحل المتعاقبة ومعرفة خصائصها وظروف كل منها يساعد في معرفة كيفية التعامل مع الضغط الاداري، وتشخيصه في مراحل مبكرة قبل ان يستفحل وتظهر لنا هذه الدورة ان الضغط الاداري يمر بخمس مراحل: ³

1- مرحلة نشوء الضغط: هي مرحلة الميلاد، والتي تبدأ معها ظهور اولى بوادر واعراض الضغط في شكل بدائي اولي غير مباشر، وان كان يبدو لمتخذ القرار انه ليس ذا اهمية، ويؤدي هذا الى التغاضي عنه او عدم التعامل معه الا بالإهمال وعدم الاستجابة و وبالتالي يتولد لدى القوى الضاغطة دافع قوي نحو توليد مزيد من الضغوط، ويتحول بذلك الضغط الوليد في هذه المرحلة الى مرحلة النمو.

- راوية حسن: مرجع سبق ذكره ص101.

- صلاح عبد الباقي: قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، القاهرة، 2001، ص187.

- محسن الخضيرى: الضغوط الإدارية-الظاهرة- الأسباب- العلاج، مكتبة القاهرة، 1991، صص 72-73.

2- مرحلة نمو الضغط: في هذه المرحلة تكون القوى الضاغطة احكمت سيطرتها على متخذ القرار وادركت اين مواطن الضعف التي يمكن الضغط عليها لديه، واين تكمن مناطق الاختراق التي من خلالها تنفذ الى كل من عقل ووجدان متخذ القرار فتسيطر على افكاره وعلى عواطفه، ومن خلال هذه السيطرة تعمل على التحكم في سلوكه وفي قراراته، ويتم توجيه هذا السلوك وتلك القرارات في الاتجاه المرغوب من جانب تلك القوى الضاغطة عندما يصل الضغط الى مرحلة النضج.

3- مرحلة اكتمال ونضوج الضغط: في هذه المرحلة يصل الضغط الى قمته، وبمعنى اخر يكون الضغط قد بلغ الدرجة التي اصبح يستطيع معها ان يحرك متخذ القرار الوجهة المطلوبة، اي ان يكون الضغط اكبر من مقاومة متخذ القرار، ولا يملك متخذ القرار امامه الا الاستجابة له.

4- مرحلة الانحسار وانكماش الضغط: تبدأ هذه المرحلة عندما يتحقق جانب هام ورئيسي من المطالب، التي تنادي بها قوى الضغط الاداري، او بوصولها الى اتفاق مع متخذ القرارات، ومن ثم تبدأ هذه القوى بتخفيف الضغط على متخذ القرار، بل ومساعدته وتقديم دعمها له، ومن ثم تبدأ في التحول من المعارضة الى المهادنة الى التعاون والمشاركة الجزئية، ثم الى المشاركة الكاملة والتعاون الكامل وبلا حدود، ويختفي الضغط الاداري .

5- مرحلة اختفاء وانتهاء او تحول الضغط الى مجالات جديدة: وتأتي هذه المرحلة عندما تتحقق مطالب قوى الضغط الاداري بالكامل، ومن ثم تفقد هذه القوى المبرر والسبب في تكتلها واستمرارها،¹ ومن ثم لا يكون امامها الا خيارين هما :

1- التفكك والانصراف عن الاستمرار في الضغط على متخذ القرار الاداري لنحقق مطالبهم بالكامل.

2- التحول الى جماعات وقوى ضاغطة لمساعدتها في تحقيق مطالبها خاصة اذا ما كانت هذه المطالب تجد هوى في نفوس القوى الضاغطة الاولية او تحقق لها بعض المكاسب والمصالح.²

V. اثار الضغوط المهنية

للضغوط المهنية اثار ايجابية واخرى سلبية تتمثل في:

1-الاثار الايجابية:³

-تنمية المعرفة لدى الفرد بالإضافة الى اثاره الدوافع القوية نحو القيام بالعمل والسعي الى تحقيق متطلباته المختلفة ورغبة في تحقيق الذات.

-تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات المختلفة، حيث تتطلب تلك الضغوط وجود الاتصال والتعاون المشترك والمستمر القائم بالعمل وبقية زملائه من اجل المساعدة في مواجهة تلك الضغوط او الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة .

-محسن الخضيرى: مرجع سبق ذكره، ص73¹.

-محسن الخضيرى: مرجع سبق ذكره، ص74².

- توفيق عبد الرحمان: المدير في مواجهة ضغوط العمل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1994، ص24³.

-رفع الروح المعنوية والثقة بين العاملين ورفع مستوى الشعور بالرضا وينعكس ذلك على الاستقرار في الحياة العملية بالمنظمة، وتحقيق الاداء المتميز والاصرار على القيام بعمل له اهمية على الرغم من ضغوط العمل المرتبطة به.

-زيادة مهارات الفرد ورفع كفاءته في العمل الاداري الذي يقوم بهو والوقوف على جوانب القصور عند الفرد ومحاولة تطويرها.

- اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة من بين العاملين بالمؤسسات والمنظمات المختلفة من خلال مواجهة ضغوط العمل، فقد تكون هناك تحديات متمثلة بالعمل يجب مواجهتها لأنها ترتبط بتحقيق أهداف المنظمة، ومن خلال مواجهة تلك التحديات تتضح قدرات الافراد وخبراتهم ومستوياتهم المهنية والعلمية التي يعبرون عنها خلال المواقف العملية المختلفة .

- تنمية الاتصال بين العاملين بالمؤسسة او المنظمة سواء كان هذا الاتصال رسميا او غير رسميا.

- القدرة على العودة الى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

2-الاثار السلبية: تتمثل في ¹:

- سلوكية: مثل الميل للحوادث والادمان على الخمور واستخدام المخدرات والمسكنات والانفجار العاطفي والافراط في الاكل والتدخين والسلوك العدواني والضحك بعصبية.

- موضوعية: ومنها القلق والعدوانية واللامبالاة والملل والاكتئاب والارهاق والاحباط وفقدان المزاج والاعصاب وعدم تقدير الذات والوحدة .

- معرفية: عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة، وضعف التركيز وانتباه قصير المدى وحساسية زائدة اتجاه النقد وحواجز ذهنية.

- فسيولوجية : مثل تزايد نسبة الجلوكوز في الدم وزيادة ضربات القلب وزيادة ضغط الدم، وجفاف الفم والعرق و وانخفاض في حرارة الجسم .

- تنظيمية : مثل²:

*زيادة التكاليف المالية .

*تدني مستوى الانتاج وانخفاض جودته .

* صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية، عدم الرضا الوظيفي، الغياب، التأخر عن العمل .

*الشعور بالفشل .

ثالثا : النظريات والنماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل:

1-النظريات المفسرة لضغوط العمل :

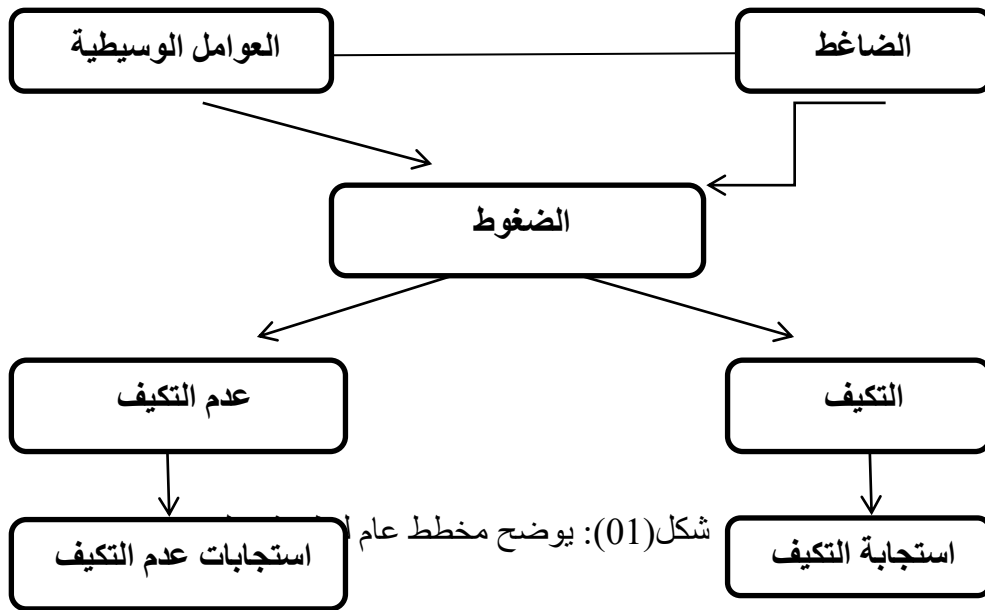
- زهد محمد دبيري: السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص387.¹
-عبد الرحمان بن أحمد الهيجان: ضغوط العمل مصادرها ونتائجها، وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة ، الرياض، 1998، ص108.²

هناك العديد من النظريات التي حاولت تفسير ضغوط العمل اهمها:

أ-نظرية سيلبي¹:

قدم هانز سيلبي نظرية لتفسير ضغوط العمل عام 1936 م واطلق عليها اسم: زملة التوافق العام تنطلق هذه النظرية من مسلمة ترى ان الضغط متغير غير مستقل، انما هو استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص ويضعه على اساس استجابته للبيئة الضاغطة وان هناك استجابة او انماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على ان الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج ويعتبر سيلبيان اغراض الاستجابة الفيسيولوجية للضغط عالية وهدفها المحافظة على الكيان والحياة، وحدد سيلبي ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط ويرى ان هذه المراحل تمثل مراحل التكيف العام وهي :

- الفزع: وفيه يظهر الجسم تغيرات تميز بها درجة التعرض المبدئي للضاغط، ونتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم، وقد تحدث الوفاة عندما تنهار مقاومة الجسم ويكون الضاغط شديدا .
- المقاومة: وتحدث عندما يكون التعرض للضاغط متلازما مع التكيف فتتخفف التغيرات التي ظهرت على الجسم في المرحلة الاولى، وتظهر تغيرات اخرى تدل على التكيف.
- الاجهاد: مرحلة تلي مرحلة المقاومة، ويكون الجسم فيها قد تكيف غير ان الطاقة الضرورية تكون استنفذت، واذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة فقد ينتج عنها امراض التكيف



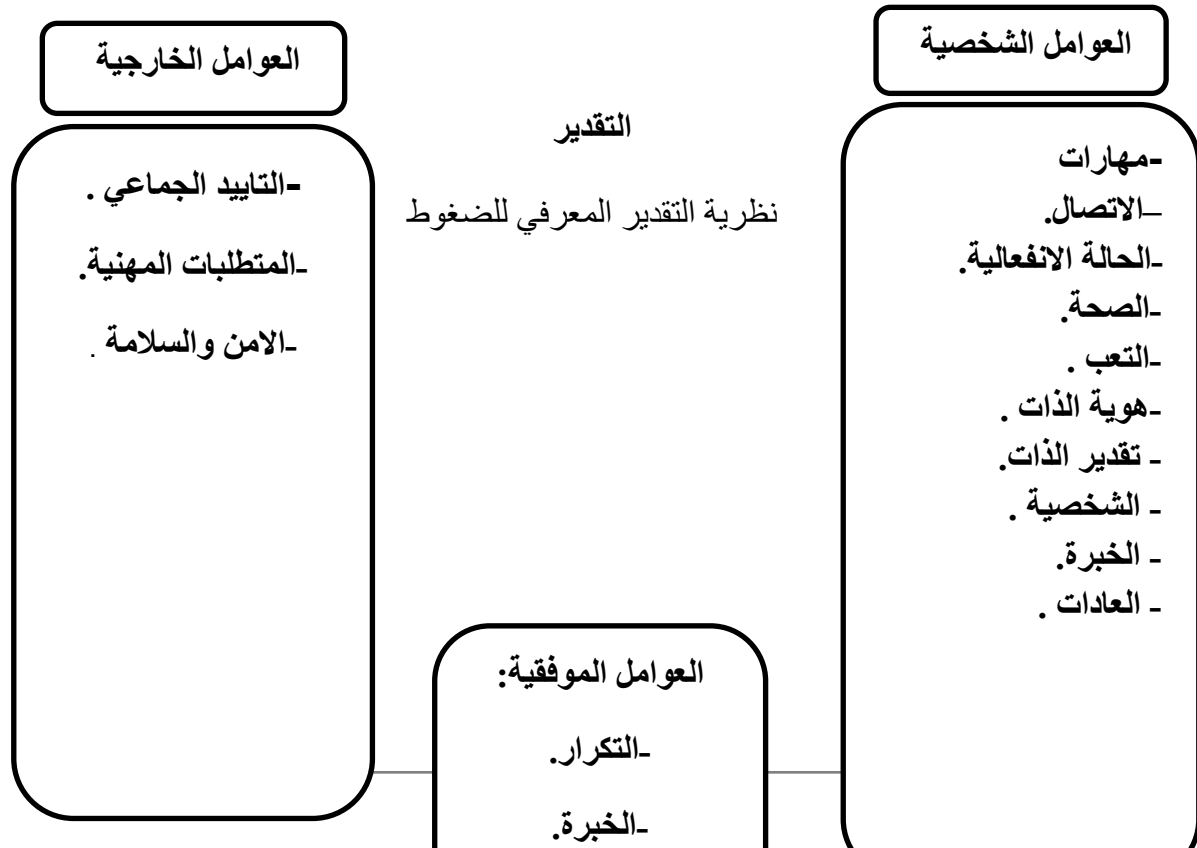
شكل(01): يوضح مخطط عام

ب- نظرية التقدير المعرفي ل لازاروس 1970 م:²

- فاروق السيد عثمان: الفلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص 98.¹
 - طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم حسين: استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2006، ص 2.58.²

توضح هذه النظرية بان التقدير المعرفي يعتمد على طبيعة الفرد بينما يكون الادراك التهديد ليس لإدراك مصدر الضغوط فقط بل للعلاقة بين الضغوط البيئية المحيطة بالفرد وحيواته الشخصية حيث يعتمد تقدير الموقف على العديد من العوامل الشخصية وعلى عوامل اخرى خارجية، بيئية... الخ .
وتحدد هذه النظرية ان الضغوط تنشأ بوجود تناقض بين المتطلبات الشخصية للفرد، ويؤدي ذلك الى تقييم التهديد وادراكه في مرحلتين:

- معرفة الاسباب التي تسبب الضغط.
- تحديد الطرق التي تلائم التغلب على المشكلات التي تظهر في المواقف وهذا ما يوضحه الشكل الموالي :



شكل(02): يوضح نظرية التقدير المعرفي للضغوط.¹

ج-نظرية سبيلبرجر:²

تعتبر نظرية سبيلبرجر في القلق مقدمة ضرورية لفهم الضغوط عنده, فقد اقام نظريته في القلق على اساس التمييز بين القلق كسمة والقلق كحالة ويقول ان للقلق شقين : سمة القلق، أو القلق العصبي المزمن، وهو استعداد طبيعي او اتجاه سلوكي يجعل القلق يعتمد بصورة اساسية على الخبرة الماضية، والقلق كحالة هو قلق موضوعي او موقعي يعتمد على الظروف الضاغطة وعلى هذا الاساس يربط هذا الاخير بين الضغط وقلق الحالة، ويعتبر الضغط الناتج ضغطا مسببا لحالة القلق، ويستعد ذلك القلق كسمة حيث يكون من سمات شخصية الفرد القلق اصلا .

وفي الاطار المرجعي للنظرية اهتم سبيلبرجر بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة والتي تكون ضاغطة ويميز بين حالات القلق الناتجة عنها ويفسر العلاقات بينها وبين ميكانيزمات الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة (كبت، انكار، اسقاط.) وتستدعي سلوك التجنب. ويميز هذا الاخير بين مفهوم الضغط ومفهوم القلق، فالقلق هو عملية انفعالية تشير الى تتبع الاستجابات المعرفية السلوكية التي تحدث كرد فعل لشكل ما من الضغوط.

كما يميز بين مفهوم الضغط ومفهوم التهديد حيث ان الضغط يشير الى الاختلافات في الظروف والاحوال البيئية التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضوعي، اما كلمة تهديد فتشير الى التقدير والتفسير الذاتي لموقف خاص على انه خطير او مخيف، وكان لنظرية سبيلبرجر قيمة خاصة لفهم طبيعة القلق واستفادت منها كثير من الدراسات تحقق من خلالها صدق فروض ومسلمات نظريته.

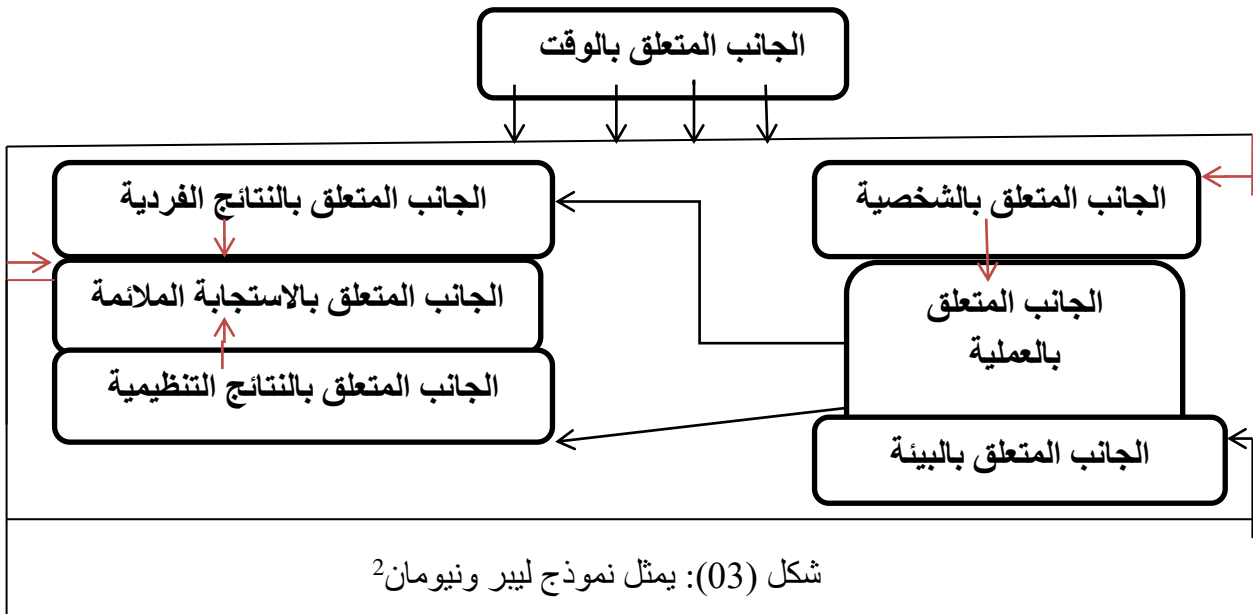
- فاروق السيد عثمان: مرجع سبق ذكره، ص 101.

-فاروق السيد عثمان: مرجع سبق ذكره ، ص100.

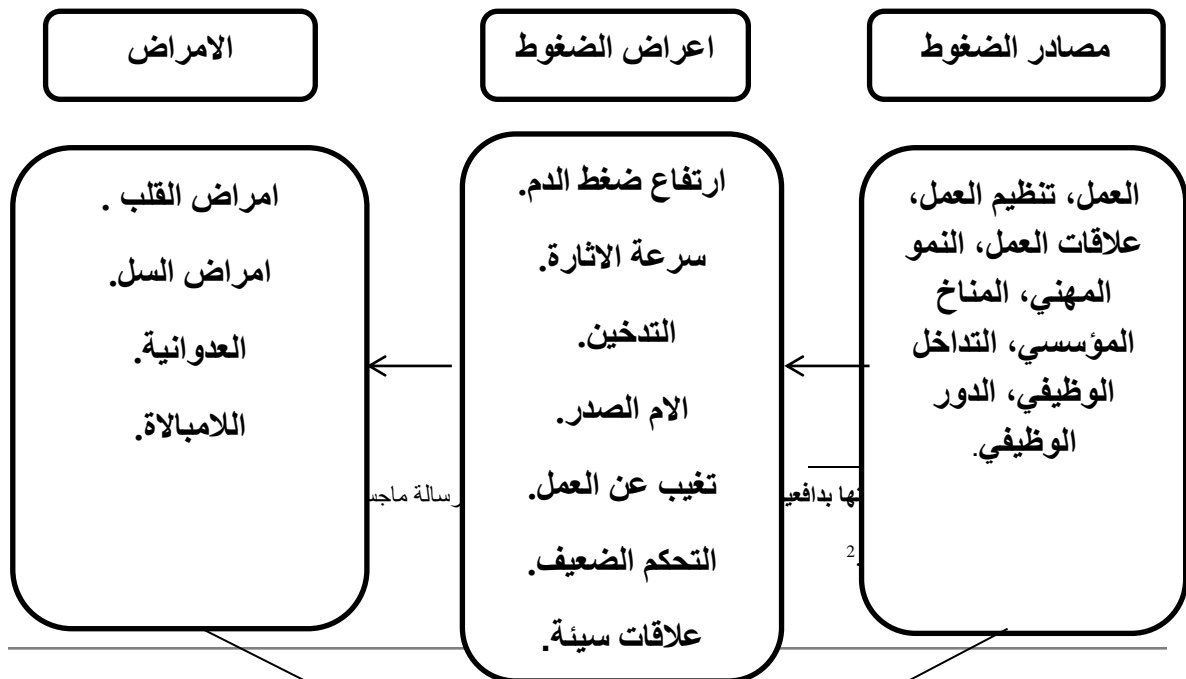
2- النماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل ما يلي :

أ- نموذج ليبر ونيومان 1978م: ¹

يقوم النموذج على افتراض ان الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة عمله لها مصدران هما : الفرد والمنظمة، حيث ان تفاعل هذين العنصرين في زمن محدد، قد يؤدي الى ضغوط تترك اثارها على كل من الفرد والمنظمة وهذا يدفع كل منهما الى الاستجابة لهذه الضغوطات بالشكل الملائم، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:



ب- نموذج مارشال 1979م: وفي هذا النموذج يحدد مارشال العوامل المسببة للضغوط في العمل وهي اعراض خاصة بالفرد تؤدي في النهاية الى امراض القلب واعراض خاصة بالمؤسسة تؤدي الى العدوانية وتكرار الحوادث ويمكن رصد نموذج مارشال في الشكل التالي



الشكل (4): يمثل نموذج مارشال 1979م

ج- نموذج جيبسون وزملائه 1982م¹:

حيث يوضح هذا النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة وتأثير عملية ادراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد وبالتالي على نتائج اثار الضغط ويشير النموذج الى دور الفروق الفردية (معرفية، عاطفية، بيولوجية، ديموغرافية) على ادراك الفرد الظروف الضاغطة .
التي يواجهها هذا النموذج متعدد الابعاد من حيث تصنيفه لمصادر الضغوط الوظيفية في اربع مجموعات: البيئة المادية: كظروف الحرارة والاشاءة والتلوث.

مصادر فردية: صراع الدور، غموض الدور، فقدان السيطرة، المسؤولية وظروف العمل.
مصادر على مستوى الجماعة: وتتمثل في العلاقات الضعيفة مع الزملاء، المرؤوسين والرؤساء.

على مستوى المنظمة: بناء تنظيمي غير سليم، عدم وجود سياسات واضحة.

وينتهي النموذج بالنتائج التي تحدث ويضعها في اربع مجموعات :

شخصية وذاتية: كالقلق واللامبالاة.

سلوكية: كالإدمان على المخدرات.

معرفية : تركيز ضعيف وارهاق نفسي.

تنظيمية : انتاجية اقل، تغيب، دعاوي وشكاوي وتعويضات.

ويصنف النموذج الفروق الفردية في مجموعتين:

معرفية وعاطفية : وتتمثل في نمط الشخصية (أ و ب) كالجراة والدعم الاجتماعي.

بيولوجية وديمغرافية : كالفروق من حيث العمر والجنس والمهنة والعرق .

ليخلص الى النتائج المترتبة عن الضغوط على مستوى الفرق

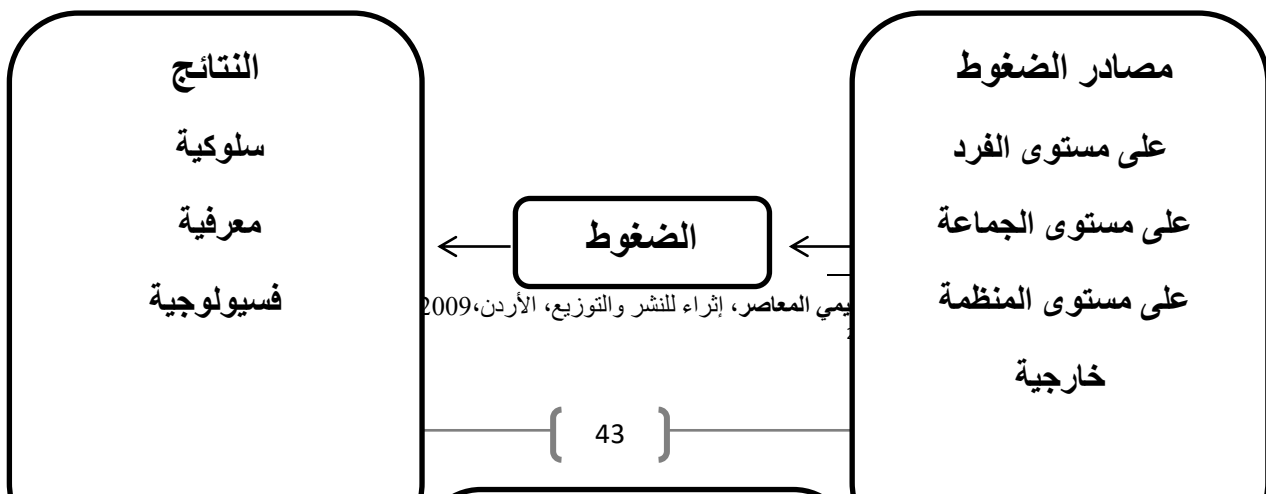
1 عبد الغني طاهري: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة خيضر بسكرة، الجزائر، 2008، ص24.
نقلا عن الرابط الالكتروني: www.univ-biskra.dz 20-02-2018 21:00



د- نموذج كراينتز وكينيكي: 2

وهذا النموذج لا يختلف عن سابقه والجماعة والمنظمة والى ضغوط الفردية تاتر على ادراك الفرد لمصادر

الى ضغوط على مستوى الفرد لية ونوعية الحياة كما ان الفروق لى ضغوط ونتائجها.



يمي المعاصر، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009

الشكل (06): يمثل نموذج كرايترز وكينيكي.

ثانيا: الاغتراب الوظيفي.

تعتبر ظاهرة الاغتراب الوظيفي ظاهرة اجتماعية نفسية ومشكلة انسانية شاسعة في كثير من المجتمعات بغض النظر عن النظم والايديولوجيات والمستوى الاقتصادي والتقدم التكنولوجي، كما تعد اهم واطر الظواهر التي تصيب العاملين في المؤسسات، وسنعرض في هذا الجزء معالم الاغتراب الوظيفي للفرد داخل التنظيم .

I. العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي:

تتنوع العوامل المؤدية الى الاغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمات المختلفة وان كانت في الغالب تعود الى عاملين رئيسيين¹:

1- العوامل التي تعود للمنظمة :

أ- الخلل في تقارير كفاية الاداء :

تفتقر تقارير الاداء السنوية للموظفين الى الاسس الموضوعية نظرا لاعتمادها في الغالب على تقديرات فردية من جانب الرؤساء المختصين مما يجعلها تتأثر بالاعتبارات والاهواء الشخصية ويؤثر في النهاية على حسن العلاقات الوظيفية التي ينبغي ان تقوم بين الموظفين وبين الادارة .

ب- ضعف الفعالية الادارية :

ان عدم فعالية الادارة تؤدي الى عدم قدرتها على اداء المطلوب منها وبالتالي التفكير في اعادة بناءها على مبادئ الادارة السلوكية، بأن تأخذ بعين الاعتبار العمل الواجب ادائه والمهارات التي يحتاجها لأداء العمل، لتصبح قادرة على مجاراة الخطى السريعة للتطور التقني ولتتحمل كافة مسؤولياتها، ولن يتحقق

-ابراهيم الغمري: السلوك الإنساني في الإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، 2002، ص218.

لها ذلك الا اذا كانت شروحات ووصف العمل تسمح لكل موظف بالمشاركة في صنع القرار التي تؤثر به وتتعلق بعمله.

ان ضعف الفعالية الادارية داخل المنظمة من اهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي .

ج- ضعف نظام الحوافز:

ان عدم وضوح نظام الحوافز او خضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية بين الموظفين والقيادة العليا والمباشرة يعتبر احد العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، لان الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها.

ومستوى الاغتراب الوظيفي بشكل عام يتأثر بغياب الحوافز لاسيما ان هناك عددا من النظريات

والدراسات اكدت ذلك، مثل العلاقات الانسانية : ترى ان الموظف السعيد هو موظف منتج، مدرسة السلوك

د- الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات :

ان من اخطر الاثار السلبية في مواقع العمل الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات وعدم نقلها للعاملين والصف الثاني من القيادات، وكذلك وجود بعض القيادات والمشرفين والعاملين واصحاب الخبرات الطويلة في العمل ممن يحتفظون بمعلوماتهم ولا يقومون بدورهم التدريبي لمن يعملون معهم، وقد يكون السبب وراء الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات خوف صاحب الخبرة من الاستغناء عن خدماته او نقله الى مكان اخر اذا وجد من يقوم بعمله¹.

ه- سعة حجم المنظمة :

ان سعة حجم المنظمة تؤدي الى اثار سلبية على العاملين ومن هذه الاثار تشتت جهود المدراء بين العمل الاداري والاشراف على الشؤون الفنية بالمنظمة، ومن ثم يشعر العامل ان المتابعة (الاشراف) عليه من قبل الرئيس المباشر او من ينوب عنه ضعيفة، مما يسهم هذا في ان يسود الشعور بعدم العدالة بين العاملين وبالتالي تنتشر حالات الاهمال واللامبالاة وعدم الرضا عن العمل، الاغتراب الوظيفي².

و- المنافسة الشديدة:

ان المنافسة بين العاملين في المنظمة الواحدة تأتي غالبا في صالح العمل طالما لم تتجاوز المنافسة القواعد الصحيحة والتي تتمثل في بذل الجهود في العمل للحصول على اكبر استفادة مادية ومعنوية ممكنة من المنظمة، فاذا ما خرجت المنافسة بين العاملين عن هذه القواعد كان يتبع العاملون بعض الاساليب غير المشروعة للوصول الى مكاسب لا يستحقونها، فان ذلك يدفع من يجيدون العمل فقط الى الياس من الوصول للمكاسب التي يريدونها ومن ثم تنخفض معدلات ادائهم، ان استسلام العاملين بالمنظمة للياس ومشاعر الاحباط من شأنه ان يؤدي الى اغترابهم وظيفيا من المنظمة التي يعملون بها.

- ابراهيم الغمري: مرجع سبق ذكره، ص 219.¹
- عبد الرحمان محمد العيسوي: علم النفس والانتاج، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 1997، ص 23.²

ي- ضعف مستوى التدريب :

ان ضعف مستوى تدريب الموظفين بوجه عام ورفع مستوى كفايتهم ونتاجهم من اهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، فالفرد يقوم بالتعلم اذا اشتدت لديه حاجة يريد اشباعها، ومعنى الرغبة في اشباع الحاجة وجود مشكلة او اكثر تستلزم حلولا، ويعتبر كسب العيش مشكلة والتفاعل مع الزملاء في العمل ينطوي على مشكلة العمل وكيف نتعلم.
لذا يتوجب التركيز على موضوع التعليم والتدريب لأننا في امس الحاجة الى تفجير طاقات البشر للعمل والفكر والانجاز وبث روح التقدم.

2.العوامل التي تعود للأفراد:¹

أ-الخوف وعدم الامن الوظيفي :

ان شعور العاملين بالخوف وعدم الامن الوظيفي يؤدي حتما الى محاولتهم للهروب من تلك المشاعر والانفعالات، كما يؤدي ايضا الى تشتيت الجهود المبذولة اثناء وقت الدوام الرسمي وهذا من شأنه ان يؤدي الى انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين بالمنظمة.

ب- نقص الكفاءة :

ان نقص كفاءة العاملين في المنظمة من شأنه ان يؤدي الى انخفاض الاداء الوظيفي بين العاملين، حيث يسعى كل منهم الى محاولة ارجاع اسباب ضعف ادائه الى ظروف خاصة بالمنظمة التي يعمل بها ونتيجة لنقص الكفاءة فان بعض العاملين يلجؤون الى الغياب عن العمل، كما ينصرف البعض منهم قبل نهاية الدوام، وايضا تكثر الشجارات بين العاملين، وهذا يمثل الاغتراب الوظيفي .

ج- وقت الفراغ :

ان وجود وقت فراغ طويل لدى العاملين بالمنظمة من شأنه ان يؤدي الى كثرة الاحاديث الجانبية خاصة اذا كانت المشكلة موجودة لدى عدد كبير من العاملين، حيث ينصرف العاملون الى بث مشاكلهم الشخصية والتشاور في حلها بدلا من قضاء وقت الدوام الرسمي في انجاز الاعمال .

د- سوء التوافق والتكيف:

1- شعيل بن بخيت المطرفي: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، رسالة مكملة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، الرياض، 2005، ص-ص 32-34

نقلا عن الرابط الالكتروني: 26-02-2018 11:00 <http://library.nauss.edu>

ان المعوقات التي يواجهها الفرد في سبيل اشباع حاجاته بصورة منتظمة دائمة سواء اكانت معوقات مادية او معنوية، تعقد المجهودات المبذولة لكي يحقق الفرد ذاته في اطار المنظمة التي يعمل بها وينتهي به في الغالب الى سوء التوافق وعدم التكيف.

وتصنف مشاكل التوافق وعدم التكيف الى :

-الاحباط والازمات النفسية.

-الضغوط والصراعات النفسية....¹

ان سوء التوافق وعدم تكيف العامل بالمنظمة التي يعملون بها من شأنه ان يؤدي الى شعوره بانه في دائرة الاهمال داخل المنظمة ونتيجة لذلك يبحث العامل عن بدائل يقوم بتفريغ مشاكله النفسية فيها واذا انتشرت هذه الحالة بين قطاع كبير من العاملين فان ذلك من شأنه ان يؤدي الى انتشار الاغتراب النفسي بينهم.

ه-توجهات العاملين :

قد ينجم الاغتراب من عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه واهدافه مع توجهات الفرد واهدافه وقيمه، اي ان الهدف الذي يتجه عمل الفرد نحوه غير مرغوب فيه وان محيط العمل الذي يعمل في اجوائه لا يعطيه ما يستحقه من اهتمام، وان حاجات الفرد ورغباته لا تحظى بالرعاية بل لا تستشعر من قبل الاخرين. و- سوء ادارة الوقت :

إن اكثر العاملين لا يحسن استغلال الوقت بفعالية، وللأسف هناك من الناس من يظن ان تنظيم الوقت معناه الحد التام ولا وقت للراحة، والبعض يظن بان تنظيم الوقت شيء تافه لا وزن له ذلك لانهم لا يقيمون لأهمية الوقت وزنا، وهذه المفاهيم تجعل عملنا منخفض الانتاجية، واشارت الدراسات ان المكتب غير المنظم يؤدي الى انتاج اقل وساعات عمل طويلة بدون فائدة، اضافة الى انخفاض المعنويات لدى العاملين وبالتالي المساهمة بدور فعال في اغتراب العامل وظيفيا .²

ي- ضعف مقومات القيادة :

ان ضعف مقومات القيادة لدى القائد الاداري وعدم المامه بالمهارات الإدارية تعتبر من اهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، لذا فقد حرص الدين الاسلامي على المقومات الاساسية في القائد الاداري ليكون اهلا للقيادة الرشيدة.

ر- عدم التخصص في العمل :

ان تنمية الموارد البشرية يتم عن طريق التوسع في التعليم والتدريب ومن ثم بتوفر عدد من المتخصصين في مجالات العمل المختلفة وتكمن المشكلة في عدم الاستخدام الامثل لهذه التخصصات، وذلك بوضعها

-شعيل بن بخيت المطرفي: مرجع سبق ذكره، ص 34-1.
-شعيل بن بخيت المطرفي: مرجع سبق ذكره، ص 34-36-2.

في مجالات عمل تختلف تماما عن تخصصها مما يقلل من اداء التخصص في العمل الذي اسند اليه في غير مجال تخصصه.¹

II. مظاهر الاغتراب :

اصبح بالإمكان اعتبار الاغتراب مفهوم متعدد الابعاد، اي يتشكل ويتكون من عدة مكونات او ابعاد او مظاهر تتلخص فيما يلي:²

1- العجز وفقدان القوة:

يعتبر العجز او فقدان القوة من اكثر مظاهر الاغتراب الوظيفي شيوعا ويعني افتقاد الفرد القدرة على التحكم في الاحداث المحيطة به او تأثيره في المنظمة التي يعمل بها، حيث يتوقع الفرد ان سلوكه لن يأتي بالنتائج المرجوة منه، ويرسخ هذا الشعور لدرجة اليقين اي انه ليس له تأثير في الوقت الحالي او المستقبلي، ومن ثم فان افتقاد القدرة لدى الفرد تجعله غير قادر على التحكم والسيطرة وممارسة العمل لوجود ظروف موضوعية اقوى منه ومن ارادته .

2- اللامعنى :

يعني ان الفرد لن يستطيع التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية، كما يشعر الفرد ان الحياة فقدت معناها ودلالاتها ومعقوليتها ويمكن ان يؤدي ذلك الى فقدان معايير استمرارها في نظرهم، وينجم مثل هذا الشعور لديهم بسبب الاحباط الذي يمكن ان يتعرضوا له، وعدم اشباع الحاجات المختلفة الجسدية والنفسية والاجتماعية.

ويعتبر اللامعنى نوع من الضياع، يعجز فيه الفرد عن توجيه سلوكه نحو اهداف معينة، لأنه لا يستطيع فهم المعايير التي توجه تصرفات المسؤولين وقد ربط احد الباحثين اللامعنى بالمدخلات التي يستقبلها الفرد من بيئته وهي نابعة من النظام الاجتماعي والتي قد يصعب عليه فهمها وايجاد معنى لها.

3-العزلة الاجتماعية:

يشير هذا البعد الى شعور الفرد بالغربة والعزلة عن المحيطين به سواء داخل المنظمة او خارجها ولذلك تضعف لديه روح الانتماء للجماعة التي يعمل معها كذلك تنخفض فعاليته في تحقيق الاهداف التنظيمية نتيجة عدم المشاركة في الانشطة الاجتماعية وعدم الرضا عن اوضاع المنظمة ونظمه وثقافته والعقليات السائدة فيه، لانعدام التكيف الاجتماعي ويشير الى حالة الشخص الذي يفقد القدرة على التفاعل الهادف مع الاخرين، فهو يشعر بانه لا يتمكن من فهم اتجاهات الاخرين، ولا يستطيع ان يتنبأ بسلوكهم، او يشرح مشاعره لهم.³

-المرجع السابق: ص-ص 36-37.¹

3-منصور بن زاهي وتاوريريت نور الدين: "الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل"، نقلا عن مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد خاص، الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، ص-ص، 135-137.

نقلا عن الرابط الالكتروني: 38: 17 23-02-2018 <http://revues.univ-ouargla.dz>

3-رغداء نعيمة: "الاغتراب النفسي وعلاقته بالأمن النفسي"، نقلا عن مجلة دمشق، المجلد 28، العدد 3، 2012، ص130.

4- المسايرة :

ويقصد بها القدرة على التكيف الضروري مع البيئة التنظيمية والتي لا يملك الفرد اي سيطرة عليها، كما انها نوع من الخضوع او الادمان لما تمليه المنظمة على الفرد من اكرامه واجبار ظاهري او ضمني، فالمسايرة هي اتباع للتوقعات التنظيمية حيث يفعل المسامر ما ترضى عنه المنظمة ويتبع القواعد والقوانين بدقة، بل قد يغير احيانا من اتجاهاته وافكاره لكي يتفق مع تلك الخاصة ويتجنب المسايرة نقد الاخرين.¹

5- التمرد :

يعبر التمرد عن احباط الفرد وعدم رضاه ورفضه لما بسود مناخ العمل من نظم وقيم ويسخط عليها ويريد تغييرها ويأتي عدم الرضا الوظيفي هنا من شعوره بان قيم ومعتقدات المنظمة التي يعمل بها، وقد يقتصر على الرفض او يتجاوز الى العنف والعدوان مما يسبب له الاحباط والعجز.²

6- الاغتراب عن الذات : يشير هذا المظهر لشعور الفرد بعدم القدرة عن ايجاد الأنشطة المكافئة ذاتيا فلا يستطيع الفرد ان يستمد الرضا من نشاطاته، صلته بذاته الحقيقية، انه احساس الفرد وشعوره بتباعده عن ذاته.³

وقد اعاد كل من " مدحت عبد الحميد ورشاد الدمنهوري 1990م " تصنيف الشعور بالاغتراب الى :⁴

الشعور بالاغتراب عن الذات ويتضمن :

- الانا المغترب فاقد للاحتياج .

-الانا المغترب فاقد الضبط.

-الشعور بالاغتراب عن الاخرين ويتضمن :

-الشعور بزيف الواقع وتجنب الاخرين .

-الاغتراب الوحداني عن الاخرين .

III. نتائج الاغتراب :

وتمثلت في :⁵

1- التراجع والهامشية :

نقلا عن الرابط الالكتروني: www.damascus university. edu. sy 26-02-2018 11:00

-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، القاهرة، 2007، ص265.¹

-سيد على شتا: نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع، عالم الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، 1984، ص220.²

-كريم مصطفى خالد أميدي: "أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي"، نقلا عن مجلة تنمية الراقدين، المجلد 35، العدد113، 2013، ص340.³

-منصور بن زاهي وتاوريريت نور الدين: مرجع سبق ذكره، ص138.⁴

-المرجع السابق: ص147.⁵

فهناك الكثير من الناس ممن يعجزون عن التكيف لحركة المجتمع ومواكبة الاندفاع وراء المغنم المالية وتحقيق المكانة الاجتماعية الارتفاع، ومن اسباب ذلك استمرارهم في التمسك بالقيم التقليدية مما يعرقل موائمة سلوكه مع التغيرات الاجتماعية الجارية، وهم كثيرا ما يغالون في تصورهم للأثر الايجابي لما يفعلون ووقعه الاجتماعي والنفسي في نظر الاخرين و وفي اطار هذه التطورات الكيفية تخفى وطأة الاحباط ويتحول الاخفاق المادي الى نجاح اخلاقي ويتصدر الشرف مختلف الاعتبارات التي ينطلق منها هؤلاء في تبرير مواقفهم الراضية لمناهج الحياة.

2- اضمحلال الهوية:

يلاحظ في ضوء الابحاث الحديثة ان اقصى ما وصله حالة الاغتراب في سياقات التغير الاجتماعي والاقتصادي والتصنيع و هو انفصال الانسان عن ذاته، وهي التي سماها ملفن سيمان بالاغتراب عن الذات .

3- العزلة وتآكل الانتماء:

وهي التي تكون بارزة غالبا في المجتمعات الحديثة الغربية والتي تكون قائمة على الفردية دون الاهتمام بروح الجماعة وكذلك ضمور التواصل بين سكان المدن الحضرية وبروز الحوافز النفسية والاجتماعية التي تسبق المسافات التفاعلية بينهم....¹

IV. استراتيجيات التعامل مع الاغتراب الوظيفي :

ترجع عوامل ادارة الاغتراب الوظيفي الى ما يلي :²

- عدم المبالغة في التوقع .
- وجود وصف تفصيلي للمهام والادوار الملقاة على عاتق اي فرد في المنظمة أيا كان موقعه التنظيمي او مستواه الاداري .
- الميل الى تغيير الادوار التي يقوم بها الفرد.
- العمل على زيادة درجة الاستقلالية الممنوحة للموظف مع اعطائه السلطة الكافية وتحديد مسؤولياته بشكل واضح ودقيق .
- ضرورة التركيز على برامج التنمية الادارية .
- العمل على تدعيم التفاعل الاجتماعي وتدعيم الاهتمام بالعلاقات الانسانية في مجال العمل .
- العلم على فهم ودراسة الاتجاهات والمشاعر النفسية والسلوكية للعاملين في المنظمة والتعرف على العوامل المؤثرة في هذه المشاعر.

-منصور زاهي و نور الدين تاويريريت: مرجع سبق ذكره، ص 147
-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: مرجع سبق ذكره، ص-ص 277-278.²

- العمل على ضمان الاستقرار المادي والنفسي للعاملين والاهتمام بنظم الحوافز والمكافآت .
 - تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتحديد الاجراءات.
 - تنمية اتجاهات القيادات نحو تفويض السلطة.
 - توفير المناخ الذي يتسم بالمنافسة البناءة بين الافراد .
 - الادارة الفعالة للصراع التنظيمي بأشكاله المختلفة .
 - تنمية الاتصالات المفتوحة بين الإدارة والعاملين في جميع الاتجاهات.
 - الاهتمام بالإدارة الفعالة للوقت وادارة الاولويات .
 - تقليل البيروقراطية الادارية المطبقة في المنظمة .
 - الاهتمام بتخطيط المسار الوظيفي للأفراد لتحقيق التوازن بين المتطلبات الوظيفية وطموحات الافراد واحتياجاتهم الوظيفية.
 - المحافظة على بيئة تسمح بالأبداع والاهتمام والرعاية مع ايجاد علاقات عمل تتسم بالثقة وحسن المعاملة من طرف الرئيس .
 - اعادة تصميم الوظيفة عن طريق الاثراء الوظيفي لخلق نوع من التحدي وزيادة الشعور بالمسؤولية والاستقلالية والمتعة في العمل .
 - تطبيق نظام مكافآت يقوم على اساس الجدارة في الترقيات .
- V. النظريات المفسرة للاغتراب الوظيفي :**

اختلفت الاتجاهات النظرية التي اهتمت بتناول مفهوم الاغتراب الوظيفي وسنعرض فيما يلي مجموعة من هذه النظريات :

1- **الاغتراب عند فرويد** : استخدم فرويد مصطلح الاغتراب بمعنى الانفصال وبصفة خاصة انفصال الفرد عن ذاته، كما استخدمه في الدلالة على الاغتراب عند الاخرين او المجتمع، واغتراب عن العمل وعن الاشياء التي يستهلكها الانسان .

ويرى فرويد ان هناك مظهرين للاغتراب يتمثل احدهما في عدم افتتان الفرد بالحضارة وما يصاحبها من قلق واعصاب والمظهر الثاني في افتتان الفرد بالحضارة وتوحد الذات بالواقع ويرتفع الاغتراب ويزول عندما يحل الوعي مكان اللاوعي¹.

2- **الاغتراب عند فروم** :

يرى فروم ان الاغتراب حالة لا يشعر بها الانسان بانه المالك لثرواته وطاقاته وانه نوع من الخبرة يرى فيها الفرد نفسه غريبا عن ذاته غير قادر على التحكم في افعاله بعيدا عن الاتصال بذاته وغيره،

¹ -كريمة يونسى: الاغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي، رسالة ماجستير، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2012، صص30-33. نقل عن الرابط الالكتروني: www.Scribdcom 2018-02-23 17:00.

ويؤكد فروم ان الاغتراب في المجتمع الحديث يكاد يكون شاملا، حيث يحيا الفرد منفصلا عن نفسه واخوانه وعن العمل وعن الأشياء المحيطة به....¹

ويرجع فروم اسباب الاغتراب الى سيطرة الالة وهيمنة التكنولوجيا الحديثة على الانسان وسطوة السلطة، وهيمنة القيم والاتجاهات والايديولوجيات السلطوية.

3- الاغتراب عند كارل ماركس²:

أ- اغتراب العامل في علاقته بمنتجاته: فهو يعمل في المجتمعات الرأسمالية من اجل غيره، فهو يعمل في خدمة انسان اخر وتحت سيطرته ولمصلحته، فكلما زاد غنى الرأسمالي يزداد العامل عجزا او فقرا فهو يضع نفسه وجهده في العمل من دون ان يسيطر على منتجاته وبهذا تصبح حياة العامل وعمله وانتاجه ملكا لغيره.

ب- اغتراب العامل عن عمله بالذات في المجتمعات الرأسمالية:

يرى ماركس ان العامل يغترب في هذه الحالة بنوعية علاقته بعمله فهو لا يختبر اي اكتفاء ذاتي او اي ابداع او نمو.

زكما يقول ماركس انه في عمله لا يؤكد على ذاته بل ينتكر لها ولا يشعر بالرضا بل بالتعاسة، فعمله ليس اختياريا بل مجرد وسيلة لسد الحاجات اليومية.

ج- اغتراب العامل من الطبيعة نفسها :

ويتجسد ذلك في علاقات الاضطهاد والتسلط والاستغلال مع الاخرين فان الملكية الخاصة وتوزيع العمل يعز لان الافراد عن بعضهم البعض فلا يتم التعامل البشري فيما بينهم كأشخاص مبدعين.

4- الاغتراب عند ماكس فيبر³:

على عكس ماركس فقد رأى فيبر ان العجز حالة عامة ولا تقتصر على العامل بل تتصف بها جميع العلاقات الاجتماعية، فيؤكد ان العالم والجندى والباحث لا يسيطرون على وسائلهم ومنتجاتهم بفعل كونها مستقلة عنهم في كثير من الاحيان.

ثالثا: مراحل تسيير المؤسسة الصناعية:

مرت المؤسسة الصناعية الجزائرية بعد الاستقلال بعدة تجارب مختلفة، شهدت فيها مجموعة من المشاكل ناتجة عن صعوبة تسيير الموارد البشرية، فقد عانت المؤسسات من غياب قيم تتماشى مع التغيرات التنظيمية والتي تعد من متطلبات المنظمات الحديثة فكانت المراحل كالتالي⁴:

- المرحلة الاولى من (1965-1962م) : عند اعلان استقلال الجزائر لجا المعمرون الى مغادرة الاراضي الزراعية والمصانع والمؤسسات المختلفة بعد تدمير وتعطيل اغلب الالات الزراعية

-حسن حماد: الانسان المغترب عند إريك فروم، مكتبة دار النشر، القاهرة، 2005، صص192-196.¹

-حليم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية، بيروت، 2006، ص:40.²

-سيد علي شتا: مرجع سبق ذكره، ص112.³

-مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص228.⁴

والصناعية، وقد ادى هروب المعمرين الى ترك فراغ كبير في المجالين الزراعي والصناعي وتعطل دورة الانتاج التي كان المعمرون يحتكرون فيها عمليات اتخاذ القرارات , نتج عنها تحرك تلقائي للفلاحين نتيجة سيادة ثقافة بان هذه الممتلكات هي ملك الشعب، مما ادى الى اصدار قرارات عام 1962م في نوفمبر واكتوبر لتنظيم وتشكيل لجان التسيير الذاتي .

✓ قرارات التسيير الذاتي:¹

لم تصدر قرارات التسيير الذاتي الا في مارس 1962م بصدر قانون التسيير الذاتي الذي حدد الصبغة التنظيمية للتسيير، وكان من نتائجه تشكيل لجان التسيير في اكثر من 500 مؤسسة صناعية، غير انه تم وضع المؤسسات الهامة تحت وصاية الدولة مما يتعارض مع مضمون قانون التسيير الذاتي مع اعطاء صلاحيات واسعة للمدير كسلطة اقوى من مجلس العمال نتج عنه مراقبة المؤسسات واحتكار المعلومات باعتبار ان الامية منتشرة في اوساط العمال والى مركزية اتخاذ القرارات كل هذا ادى الى سوء الاتصال بين العمال والادارة مما تترتب عنه ثقل نشاط مجالس العمال.

فظهرت عدة مشاكل منها:²

- شعور العمال بالغيث نتيجة عدم تحسن اوضاعهم كما كانوا يتوقعون ويرجون منذ امد بعيد.
- سوء الاتصال بين العمال والاداريين نتيجة احتكار السلطة والمعلومات من طرفهم.
- قلة كفاءة المديرين.
- عدم تكوين العمال على استخدام التكنولوجيا وتدريبهم ادى الى تجاهل سلطتهم واستحواذ الادارة على وحدات الانتاج .
- عشوائية التوظيف نتيجة الوضع الذي شهدته المؤسسات وانتشار الامية بين اوساط العمال ادى الى شعورهم بالاغتراب داخل التنظيم .
- بعد الوقت حيث كان الفلاح او الفرد العامل يعمل في الزراعة، وكان له حرية العمل ففرض 8 ساعات عمل في مكان واحد خلق لديه شعور بالعجز وعدم القدرة على السيطرة على مجريات العمل وضعف ادائه.

¹ علي غربي وبمينة نزار: التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مخبر بحث علم اجتماع الاتصال، الجزائر، 2002، ص67.

- عادل غزالي: أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007، ص2109.

• المرحلة الثانية (1965-1980م):¹

بعد التصحيح الثوري في 19 جوان 1965م بدأت حركة تنشيطية في تأسيس شركات وطنية جديدة مع استثمار العمل بقوانين التسيير الذاتي مع وضع العديد من المؤسسات تحت وصاية الدولة وتعيين مدير عام على رأس كل شركة يساعده مجلس اداري تعينه وزارة الصناعة. ورغم عدم اقامة اي تنظيم لمشاركة العمال في اتخاذ القرارات فقد استقطب هذا القطاع العديد من العمال لما قدمه من مغريات وحوافز مادية، غير ان الحجم العملاق لهذه المؤسسات طرح عدة مشكلات تنظيمية من سوء اتصال وممارسة بيروقراطية كل هذا استدعى صدور قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات سنة 1971م.

حيث هدف هذا الاخير الى اعادة تنظيم العلاقات بين العمال والمسيرين وضرورة مشاركة العمال في التسيير الى جانب دورهم كمنتجين، بالإضافة الى تحديد الاساليب وتقنيات تسيير المؤسسات الصناعية. ان هذا القانون يقوم على الملكية الجماعية لوسائل الانتاج وتسييرها بطريقة ديمقراطية من خلال الجمعية العامة التي تعد من مستحدثات التسيير الاشتراكي غير انه قام على عيوب عديدة حالت دون تحقيق الفاعلية المرجوة منه.

- اعطاء اولوية لتحقيق الاهداف الاجتماعية من خلال اتجاه المؤسسة الى الاهتمام بتلبية الحاجات الاجتماعية للعمال من رفع للقدرة الشرائية والتكوين والنقل...، ادى الى انخفاض مردوديته بسبب ميل العمال للأهداف الاجتماعية بدل الاهداف الاقتصادية وتحقيق الربح.
- سوء التأطير وعدم التحكم في نظام التوظيف، من خلال عشوائية التوظيف فالمؤسسة لا توظف حسب المعايير التي تريدها بل حسب القانون مما ادى الى عدم التوازن بين الاحتياجات الكمية والنوعية.
- عدم وضع سياسة محددة للتحفيز، حيث لامجال للمردودية الفردية من خلال عدم التفريق بين النشيط والكسول مما ثبط من عزيمة الافراد ذوي الكفاءات.
- غياب الاتصال وضعف الهيكل التنظيمي فحجم المؤسسة الكبير جعل هناك انقطاع للتواصل بين وحداتها المختلفة .
- خلق تصور في كفاءة اتخاذ القرارات وانعدام للعلاقات بين الوحدات بالإضافة الى بيروقراطية الادارة في التسيير والاحتفاظ بالمعلومات.²

فبالرغم من محاولة هذا النظام في جعل مشاركة العمال مشاركة فعلية الا ان انتشار الامية وضعف التكوين وتجاهل العلاقات الانسانية داخل التنظيم، جعل مشاركتهم شكلية لا تعبر عن مطالبهم كما ان مبادراتهم الشخصية، لم تحظى بالاهتمام وقوبلت بالرفض والاهمال كل هذا ولد شعور لدى العمال

ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، صص 88-91.
-عادل غزالي: مرجع سبق ذكره، ص 113.

والمسيرين بانهم عضو غير فعال يعمل دون هدف فلامجال للإبداع والطموح وهذا ما دفعهم لعدم بذل اي جهد لصالح المؤسسة.

هذا الاحباط نتيجة لأسلوب التسيير المتبع في المؤسسات ولد ثقافة لدى العمال بعدم الاحساس بالمسؤولية، وعدم حبهم لها وارتباطهم بها والعمل على نجاحها مما عزز شعور بالاغتراب الوظيفي، حيث ظهر في الالتزامات والصراعات والاضرابات كل هذا ادى بالدولة الى انتهاج سياسة جديدة تسعى لحل المشكلات التنظيمية¹.

• المرحلة الثالثة (1980-1995م):²

ان الحجم الكبير للمؤسسات الوطنية طرح ضرورة اعادة هيكلة لها فقسمت المؤسسة او الشركة الام الى عدة مؤسسات صغيرة مستقلة ماديا ليسهل مراقبتها لتحسين مردوديتها مع تحسين للعلاقات الانسانية وتنشيط قنوات الاتصال بين مختلف مستويات الاشراف، فكانت خطوة اساسية للتحكم في تسيير المؤسسة مما ادى الى تدعيمها بعدة اجراءات سواء على مستوى اسلوب اتخاذ القرارات التنظيمية او بلوائح قانونية رادعة للسلوك السلبي لتخزين الآلات والتمارض والتغيب.

لكن هذه السياسة عادت بسلبيات كبيرة على العمال فحرمتهم من خدمات اجتماعية، اللجوء الى التوظيف العقلاني، جعل العمال يشعرون بالتوتر والقلق خوفا من فقدان مناصبهم.

• المرحلة الرابعة (1995- الى يومنا هذا):³

بعد تبني سياسة استقلالية المؤسسات مدة طويلة وعجزها عن تحقيق الفعالية المرجوة وكنتيجة للضغوط التي تعرضت لها الدولة من صندوق النقد الدولي، تبنت الجزائر سياسة جديدة تمثلت في الخوصصة عام 1995م بصدور قانون 22/95.

غير ان نتائجها كانت سلبية فهي لم تحقق الارباح وقد ارجع المختصون اسباب الفضل الى رفض الخوصصة من طرف الفئات العمالية وعرقلتها بالتعقيدات البيروقراطية وعدم مشاركة الاطارات في عمليات اتخاذ القرارات.

بالإضافة الى الجانب السلبي من تسريح العمال وتقليص عددهم وغلق للمصانع، مما ادى الى ارتفاع الاضرابات والغياب مما يدل على ارتفاع معدلات الاغتراب الوظيفي في صفوف العمال، نقص الخبرة والكفاءة وانخفاض معدل الانتماء للمؤسسة.

ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص 92.

عادل غزالي: مرجع سبق ذكره، ص 125.

عادل غزالي: مرجع سبق ذكره، ص 120-125.

خلاصة الفصل:

تم عرضنا للإطار التصوري والمفاهيمي من خلال توضيح وأسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة وإشكالية البحث، كما قمنا بتعريف مفاهيم البحث، أصبح مسار الدراسة أكثر وضوحاً وأين الاتجاه الذي تصب إليه وهذا ما سيمهد لنا السير بإطار الدراسة المنهجي والميداني.

العمل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: المنهج المستخدم

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

رابعاً: أساليب التحليل

خامساً: العينة وكيفية اختيارها

سادساً: خصائص العينة المبحوثة

خلاصة

تمهيد:

يسعى

هذا الفصل إلى

إبراز جملة من القضايا المنهجية التي ترتبط بإطار الدراسة حيث تضمن قضية من قضايا الجانب الميداني، وقد ارتئى هذا الفصل ليتناول مجالات الدراسة التي تضم كل من المجال الجغرافي والمجال البشري، المجال الزمني، والطريقة التي اتبعتها الدراسة، في معالجة الموضوع تمثلت في خمسة قضايا هي المنهج، أدوات جمع البيانات، العينة وكيفية اختيارها، أساليب التحليل، خصائص العينة، وذلك في محاولة لتحديد أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي .

أولاً: مجالات الدراسة:

وتشتمل في الغالب على المجال الجغرافي الذي يعبر عن النطاق المكاني الذي أجريت فيه الدراسة، وزيادة على المجال البشري الذي يشير إلى جمهور البحث الذي تشملته الدراسة. والمجال الزمني الذي يمثل الوقت الذي استغرقته الدراسة، حيث تمثل مجالات الدراسة محورا هاما في البحث لما تقدمه من معلومات قيمة تعتمد عليها الإجراءات المنهجية الأخرى أثناء الدراسة الميدانية وقد جاءت كالاتي:

I. المجال الجغرافي:

بما أن الدراسة الراهنة تسعى للكشف عن أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي داخل المؤسسة الصناعية، فقد تم اختيار مصنع الاسمنت الماء الأبيض أنموذجا.

1- نشأة مؤسسة الإسمنت :

شركة إسمنت تبسة هي مؤسسة عمومية إقتصادية متفرعة من مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق، الغرب والشلف وتمثل مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق، الباعث الأساسي للمشروع المنجز بأحدث التكنولوجيا في نظام التحكم ذات أسهم تأسست بتاريخ 29 نوفمبر 1993 تحت إسم مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق – مصنع الماء الأبيض- ثم انفصلت عن هذه الأخيرة لتصبح شركة قائمة بذاتها برأس مال إجتماعي مقدر ب800.000.000دج، ينقسم إلى 8000 سهم قيمة كل منه 100.000دج وكانت المساهمات من رأس المال الإبتدائي 200.000.000دج على النحو التالي:

ERCE مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق ب: 12000 سهم أي بنسبة 60%.

ERCO مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للغرب ب: 400 سهم أي بنسبة 20%.

ECDE: تكلفت بتزويد المصنع الغاز الطبيعي والكهرباء حيث أن الغاز الطبيعي يمول عن طريق الخط الجزائري الإيطالي.

ETURAT: تكلفت بعملية التزويد بالماء بقوة ضخ 16ل/ثا.

3 - موقع المؤسسة:

يقع مصنع الإسمنت وحدة الماء الأبيض على بعد 26 كلم جنوب المدينة بمحاذات الطريق الوطني رقم 16، ويتربع على مساحة تقدر ب32هكتار.

يحدّه من الغرب مركب الزجاج ومن الشمال والشرق والجنوب أراضي زراعية.

4- أهداف المؤسسة :

مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشلف ب: 400 سهم أي بنسبة 20%.

بينما الباقي على شكل قرض من -BAD- البنك الجزائري للتنمية، للإشارة فإن مشروع إنجاز هذه الشركة هو أحد برامج المخطط الرباعي الرابع (80-67) للتنمية والذي دخل حيز التنفيذ سنة 1985 وذلك تحت إشراف المؤسسة الوطنية لتوزيع مواد البناء EDIMCO، لكن سنة 1988 تم تحويل ملف مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشرق بقسنطينة ERCE، وذلك باعتبارها قريبة جغرافيا لمدينة تبسة، وفي سنة 1996 انفصلت الشركة عن المؤسسة الأم تحت اسم مؤسسة إسمنت تبسة والتي تتولى الإشراف الإداري على الوحدة الإنتاجية مصنع الماء الأبيض.

تعود فكرة إنشاء واختيار المكان الذي شيد فيه المصنع لعدة عوامل أهمها:

وجود الكلس بالمنطقة والذي يمتد عمر استغلاله حسب تقدير الخبراء لفترة تزيد عن القرن، كما أن دائرة الكلس يبلغ قطرها 10 كلم قرب مورد الطين إذ لا يتعدى بعده عن المصنع مسافة 2كلم.

تتواجد المواد الأولية الأخرى ببلديات مجاورة فالحديد الثلاثي يتم إستخراجه من بلدية الوزنة وجبل العنق بئر الكاهنة، الجبس من دائرة بئر العاتر جبل العنق كون الأراضي التي بنى عليها غير صالحة للزراعة.

2- الشركات التقنية المساهمة في إنشاء هذا المصنع: نذكر منها :

FLS: هي شركة متعددة الجنسيات -دانماركية إسبانية- قامت بدراسة تقنية لإنجاز المصنع وكذا تموينه بالسلع والمعدات اللازمة، إضافة إلى عملية الإشراف على تركيب وتسيير الأجهزة الميكانيكية والكهربائية.

MGC: هي مؤسسة فرنسية تكلفت بالتركيب الكهربائي.

COSIDER: هي مؤسسة جزائرية تكلفت بأداء كل الأشغال الهندسية المعمارية.

BATIMETAL: مؤسسة جزائرية تكلفت بتركيب الهياكل المعدنية من مستودعات وورشات الميكانيك.

ENCC: إهتمت بتركيب المعدات الميكانيكية بأكملها.

SONELGAZ

تتمثل أهداف الشركة كما جاء في الوثائق القانونية لها : أن شركة إسمنت تبسة تهدف إلى إنتاج نقل وتسويق وممارسة جميع النشاطات الخاصة بمادة الإسمنت والمواد البناء في الوطن وخارجه وسائر العمليات المالية والعقارية وغير العقارية، الخاصة والمرتبطة إرتباطا مباشرا وغير مباشر بمادة الإسمنت، إلى جانب ذلك هناك أهداف أخرى ظاهرة وضمنية نجملها في ما يلي:
تدعيم المجهود الوطني في مجال التشغيل.

تصحيح إنحرافات المجهودات التنموية من حيث إعادة التوازن الجهوي في المجال الإقتصادي.

تغطية العجز الجهوي خاصة في مجال الإسمنت و مواد البناء.

إنتاج منتج يتصف بالمواصفات الدولية يسمح بالمنافسة.

5- إمكانيات المؤسسة:

الإمكانيات المادية : نجملها كالآتي:

حيازة الشركة على ثلاث مقالع: مقلع الحجر الكلس ويحتوي على 90 مليون طن من مادة الكلس، المقلع الطيني ويحتوي كإحتياطي على 33200طن من الطين، مقلع الرمل ويحتوي على 9 ملايين طن كإحتياطي، وتعتبر هذه المقالع المصادر الأولية الأساسية لصناعة الإسمنت بالإضافة إلى: مادة الجبس وتستخرج من وحدة بئر العاتر.

الحديد الخام من وحدة منجم بوخضرة.

6- نبذة تاريخية عن مادة الإسمنت:

تنتمي مادة الإسمنت إلى عائلة هيدروليك ليانت HYDRAULIQUELIANT التي تتميز بأنها إذا تفاعلت مع الماء تعطينا مركب صلب سواء في الهواء أو تحت الماء ومر إكتشاف الإسمنت بالمراحل التالية:

1756: أول محاولة لصناعة الإسمنت من خلال الهيدروليك الكلي من طرف الإنجليزي سميطن .SMEATON

1785: أول محاولة لإدخال مادة الطين في صناعة الإسمنت من طرف الفرنسي ديمرو DEMORREAU .

1796: إكتشاف أول إسمنت سريع من طرف الإنجليزي باركير PARKER.

1812: أول محاولة حقيقية لدمج مادة الكلس مع السليس والألمنيوم من طرف الفرنسي لويس جوزيف فيكا LOUIS.J.VICAT:

1824: أول شهادة تمنح لمكتشف الإسمنت البروتلاندي القبرصي جوزيف ابسدين J.ASPSADIN.

ومن هذا التاريخ توالى الإكتشافات في هذا المجال، حيث إكتشفت أنواع عديدة لهذه المادة (إسمنت يستخدم في بناء القواعد للمنشآت والجسور تحت الماء، إسمنت خاص لبناء الآبار البترولية، إسمنت خاص ببناء المنشآت الإقتصادية والعمارات والمساكن ...)، ومازالت البحوث قائمة ليومنا هذا في هذا المجال.

II. المجال الزمني:

امتدت الفترة الزمنية للدراسة الراهنة من شهر أكتوبر 2017 إلى غاية شهر أفريل 2018 وقد قسمت على شكل مراحل كانت كمايلي:

- **المرحلة الأولى: من أكتوبر 2017 إلى غاية نوفمبر 2017:** خلال هذه المرحلة تم الاتصال بالأستاذ المشرف واختيار عنوان مناسب للمذكرة مع اجراء التعديلات المناسبة له، ومن ثم قدم للإدارة، وتم قبوله بعد فترة زمنية محددة، المناسبة له، وبعدها مباشرة تم التوجه لجمع البيانات والمعلومات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة الراهنة.

- **المرحلة الثانية: من شهر جانفي 2018 إلى غاية 26 فيفري 2018**
تم في هذه الفترة زيارة المؤسسة الصناعية للأسمنت - الماء الأبيض - وتعيينها ميدان للدراسة، وقد تم الحصول خلال هذه الفترة على إذن بالدخول من خلال إجراء مقابلة مع السيد مدير الموارد البشرية، وقد استغلت هذه المقابلة للاستفسار عن بعض الحثيات المتعلقة بواقع المؤسسة. كما قام أحد الموظفين بمرافقتنا للتعرف على المصنع وكيفية صنع الاسمنت ومراحل استخراجها استغرق الأمر أكثر من أسبوعين حتى تمكنا من زيارة أرجاء المصنع والتعرف على المحيط بالكامل.

- **المرحلة الثالثة: من شهر مارس 2018**

خصصت هذه المرحلة إلى تطبيق استمارة الاستبيان في شكلها النهائي مع مفردات العينة المبحوثة وذلك بعد عرضها على أساتذة للتحكيم ، حيث تمكنا خلال هذه الفترة التقرب أكثر من العاملين داخل المؤسسة، كما طبقنا الاستمارة مع بعض العاملين الذين لا يجيدون القراءة والكتابة وشرح بنود الاستمارة حرصا منا للحصول على الاجابة بطريقة واضحة وموضوعية.

- **المرحلة الرابعة: من شهر مارس إلى 15 أفريل 2018**

بعد توزيع استمارة الاستبيان على كافة المبحوثين واسترجاعها، شرعنا في عملية تفرغ البيانات والمعلومات المتحصل عليها وتفسيرها.

III. المجال البشري:

يعتبر مجتمع الدراسة المجتمع الذي تطبق على جزئه أو كله مختلف وسائل جمع المعلومات والبيانات وقد أجريت الدراسة الميدانية في المؤسسة الصناعية للإسمنت الماء الأبيض - ونظرا لمتطلبات موضوع الدراسة الذي يهدف إلى الكشف عن أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي، فقد سعينا للحصول على البيانات المتعلقة بالدراسة من جميع الفئات بمختلف الوحدات وبما أن عدد العاملين (مؤقتين ودائمين) قد قدر بـ: 388 موزعين على مختلف الوحدات والأقسام والمصالح حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (1): توزيع العمال في المؤسسة

المجموع	الفئات المهنية			عدد العمال لسنة 2018
	إطارات	أعوان تحكم	أعوان تنفيذ	الجنس

57	42	14	1	إناث
380	188	137	55	ذكور
437	230	151	56	المجموع

ثانياً: المنهج المستخدم

من أجل التحقق من مدى الهدف الإمبريقي لفرضيات الدراسة وأهدافها ولأن طبيعة الموضوع محل الدراسة "أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي" اعتمدت الدراسة الراهنة على عينة عشوائية كإحدى طرائق المنهج الوصفي حيث تفرض علينا طريقة المنهج الوصفي مع العلم أن المسح بالعينة يفرض على الباحث الاكتفاء بدراسة عدد محدود من المفردات في حدود الوقت والجهد المتوفر. ويرتكز هذا المنهج على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية. وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قائم في فترة زمنية محددة أو تطوير يشمل فترات زمنية عدة. يهدف هذا المنهج إما إلى رصد ظاهرة أو موضوع محدد بهدف فهم مضمونها أو مضمونه. أو قد يكون هدفه الأساسي تقويم وضع معين لأغراض عملية. وبشكل عام يمكن تعريف هذا المنهج بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك لأجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.¹

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

تختلف وتعدد أدوات ووسائل جمع البيانات ، وهذا الاختلاف والتعدد يسمح للباحث اختيار انسب هذه الأدوات لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة، وقد يستخدم الباحث أكثر من طريقة أو أداة لجمع المعلومات حول الدراسة ، ومن الأدوات التي تم استخدامها في الدراسة الراهنة هي:

I. **الملاحظة:** تعد من أقدم طرق جمع البيانات والمعلومات الخاصة بظاهرة ما، كما أنها الخطوة الأولى في البحث العلمي وتعني الملاحظة بمعناها البسيط : الانتباه العفوي إلى حادثة أو ظاهرة أو أمر ما، أما الملاحظة العلمية فهي انتباه مقصود ومنظم ومضبوط للظواهرات أو الحوادث أو الأمور بغية اكتشاف أسبابها وقوانينها²

-محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي المراحل والقواعد والتطبيقات، دار وائل للنشر، ط2، عمان-الأردن، 1999، ص46.¹
رجاء وحيد دويدري: البحث العلمي أساسيته النظرية وممارسته العملية ، دار الفكر ،بيروت-لبنان، 2000، ص318-2.

وتعتبر من الأدوات الأساسية لجمع البيانات والمعلومات وقد اعتمدنا عليها في هذه الدراسة أثناء تعاملنا مع أفراد مصنع الاسمنت - الماء الابيض ،حيث مكنتنا الملاحظة المباشرة من بناء إطار تصوري حول أفراد المؤسسة وعلاقتهم والظروف المحيط بهم حيث تم استعمالها كأداة لجمع البيانات.

II. **المقابلة:** وهي محادثة بين الباحث والشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين، يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة.¹

وقد اعتمدناها في الدراسة الراهنة حيث قمنا بإجراء مقابلة حرة مع مدير الموارد البشرية لمصنع الاسمنت وتم تزويدنا بمجموعة من البيانات والمعلومات التي اعتمدنا عليها في كشف وتحليل محيط العمل ومجرياته .

III. **الاستبيان:** وهي عبارة عن مجموعة من العبارات والجمل التي يمثل الواحد منها قيما أو سلوكا أو عناصر أو مجالات حياتية معينة ، تعطي لأفراد البحث لاستقراء ميولهم أو أفكارهم أو آرائهم أو مشاعرهم حولها.²

والغرض منها جمع المعلومات المستهدفة من طرف البحث لتحليلها ومناقشتها قصد استخلاص النتائج.

وقد تم إعداد الاستمارة المتعلقة بالدراسة الراهنة وفق 4 محاور تضم 29 سؤال موزعة على النحو التالي:

المحور الأول: ضم البيانات الأولية واحتوت على 6 أسئلة (1-6).

المحور الثاني: خاص بصراع الدور والعزلة الوظيفية واحتوى على 8 أسئلة (7-14).

المحور الثالث: خاص بالمشاكل الأسرية ومستويات التواصل بين العمال شمل 7 أسئلة (15-21).

المحور الرابع: خاص بأعباء العمل وعلاقة الموظف بالإدارة شمل 8 أسئلة (22-29).

بعد حصول الموافقة من قبل الدكتورة المشرفة ، تم عرض الاستمارة على بعض الأساتذة ، من أجل تحكيمها والتأكد من صحة محاورها وأسئلتها ومعرفة مدى ارتباطها بموضوع الدراسة ، وبعد إبداء الأساتذة لآرائهم في بعض الأسئلة تم أخذ ذلك بعين الاعتبار وتعديل بعض الأسئلة ، وأخيرا صياغة الاستمارة بالشكل الصحيح.

جدول (2) يمثل أسماء ورتب الأساتذة المحكمين:

الرتبة	الاسم واللقب	التخصص
--------	--------------	--------

¹ -المرجع السابق: ص323.
² -محمد زياد حمدان: البحث العلمي كنظام، دار التربية الحديثة، عمان-الأردن، 1989، ص94.

استاذ محاضر	مالك محمد	تنمية موارد بشرية
أستاذ محاضرة	شتوح فاطمة	علم النفس تنظيم وعمل
أستاذ محاضرة	غرايبي فضيلة	تنمية موارد بشرية
أستاذ محاضرة	لعموري أسماء	علم إجتماع تنظيم وعمل
طالب دكتوراه	روابح سامح	علم إجتماع تنظيم وعمل

رابعاً: أساليب التحليل

بعد عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لدراستنا الحالية والموسومة بالضغط النفسي في محيط العمل وتأثيره على الأداء الوظيفي للأطباء، والتي اختلفت وسائلها من ملاحظة ومقابلة واستمارة، ومن اجل تحويلها إلى قضايا لها مدلولاتها المعرفية والعلمية و السوسيولوجية، عمدت الدراسة الراهنة في عملية عرض البيانات في جداول بسيطة لوصف العلاقة بين أكثر من متغير، مع استعمال النسب المئوية في الكشف عن متغيرات الدراسة.

أما فيما يخص الأسلوب الكيفي، فقد عمدت تمثل في تحويل الأرقام والنسب من معلومات رقمية إحصائية الى مدلولات كيفية علمية، وتحليل النتائج وتفسيرها اعتمادا على الجانب النظري للدراسة.

خامساً: العينة وكيفية اختيارها

تختار العينة عادة حسب طبيعة موضوع الدراسة، فلكل باحث عينة خاصة به وطريق خاصة في اختيارها وبما أن موضوع الدراسة الحالية أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي بمصنع الاسمنت، والذي يقدر عدد عماله ب437 عامل مقسمين إلى إطارات، أعوان تحكم، و أعوان تنفيذ فقد تم اختيار أفراد العينة على أسس منهجية علمية، وذلك باعتماد طريقة العينة العشوائية البسيطة، وقد تم الاعتماد على طبقة أعوان التحكم لتعرضها أكثر للاغتراب وتم أخذ نسبة قدرت ب 50% من حجم الطبقة الكلي.

- طريقة حساب العينة:

عدد العمال(أعوان التحكم):151 عامل

النسبة: 50%

حجم العينة: 75 مفردة

$$\frac{151 \times 50}{100} \cong 75$$

سادساً: خصائص العينة المبحوثة

تضمنت الدراسة الراهنة خمس متغيرات أساسية خاصة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حيث شملت كل من الجنس والسن والحالة المدنية والمستوى التعليمي والأقدمية في العمل، وهذا ما سيتم مناقشته في هذا الجزء.

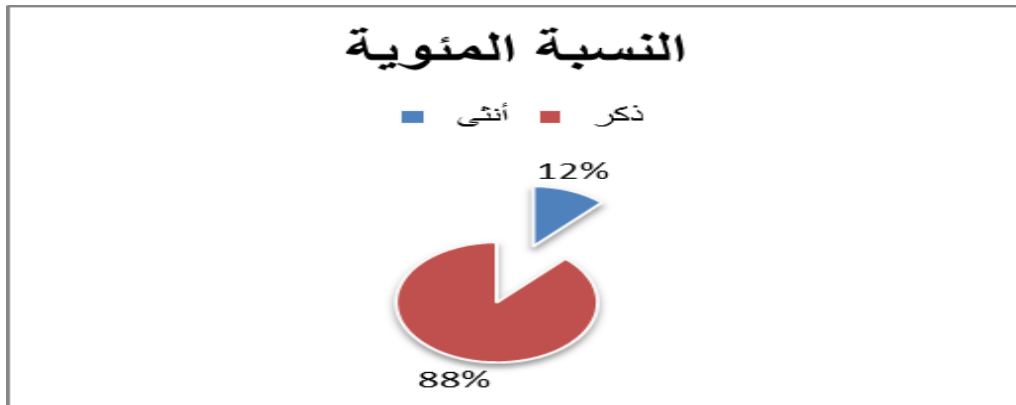
I. الجنس:

الجدول(3): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس / العينة
12%	09	أنثى
88%	66	ذكر
100%	75	المجموع

من خلال نتائج الجدول رقم (3) نلاحظ أن نسبة الذكور في المؤسسة الصناعية للاسمنت – الماء الأبيض- والمقدرة بـ 88% وتمثل 67 ذكر أكبر بكثير من نسبة الإناث والتي تقدر بـ 12%.

ومن خلال قراءة النتائج المتحصل عليها في هذا الجدول، نلاحظ أن التركيبة البشرية للعاملين بالمؤسسة أغلبيتها من فئة الذكور يرجع هذا التفاوت إلى مجموعة من العوامل من بينها طبيعة العمل الصناعي التي تتطلب قدر كبير من التحمل واعتماد المؤسسات الصناعية على الذكور أكثر من الإناث إضافة إلى موقع المؤسسة الذي يتواجد بمنطقة معزولة عن المناطق السكانية، مما يشكل صعوبة التنقل بالنسبة للإناث وهذا سبب وجودهن وتمركزهن بالوظائف والأعمال الإدارية

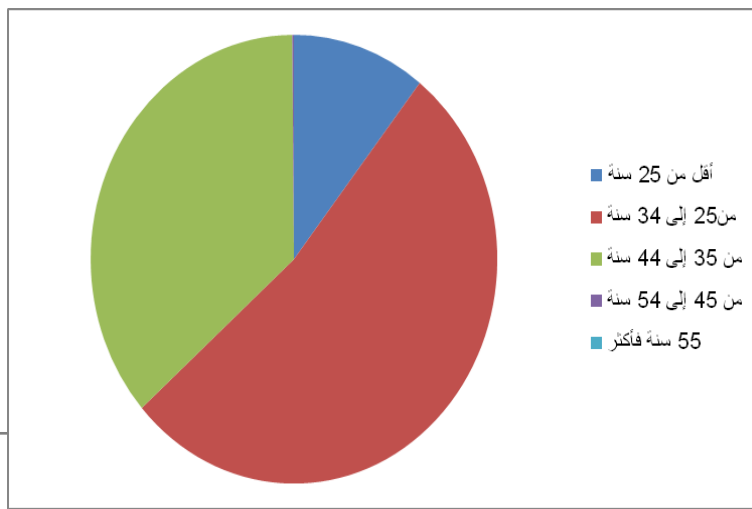


II. العمر

جدول(4): يمثل توزيع مفردات العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	العينة السن
9.33%	07	أقل من 25 سنة
46.47%	35	من 25 إلى 34 سنة
32%	24	من 35 إلى 44 سنة
12%	09	من 45 إلى 54 سنة
00%	00	55 سنة فأكثر
100%	75	المجموع

من خلال الجدول رقم (4) الموضح لتوزيع مفردات العينة حسب السن يتضح لنا أن نسبة 46.47% مثلت الفئة العمرية [من 25 إلى 34 سنة] وقدرت ب35 عامل، ثم تأتي الفئة العمرية [من 35 إلى 44 سنة] بنسبة 32% وقدرت ب24 عامل، وتليها الفئة العمرية [من 45 إلى 54 سنة] بنسبة 12%. وأخيرا الفئة العمرية [أقل من 25 سنة] عددها 07 عمال ونسبتها 9.33% وبقراءة هذه النتائج نلاحظ أن أفراد العينة المبحوثة التي تتراوح أعمارهم من [من 25 إلى 34 سنة] و [من 35 إلى 44 سنة] هم الأكثر، وهذا راجع إلى اهتمام الإدارة بتوظيف الفئة الشبابية لمشقة المجال الصناعي فهي القادرة على الانجاز ويرجع أيضا هذا الاختلاف على طلب التقاعد لمشقة العمل مما يستوجب دائما التجديد في العمال.



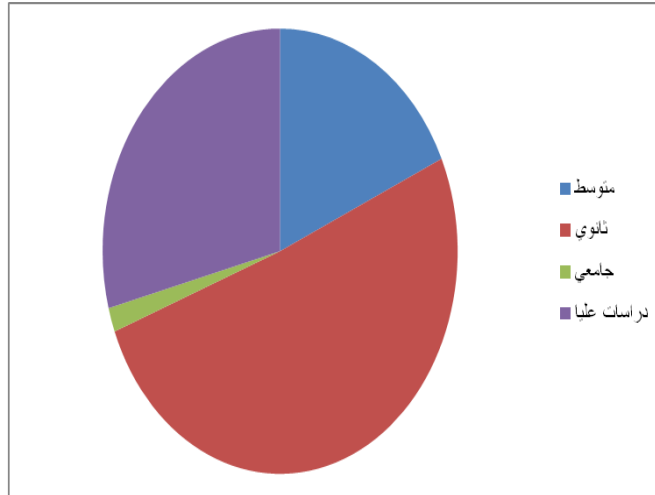
شكل رقم (8): يوضح توزيع مفردات العينة حسب السن.

III. المستوى التعليمي

جدول (5): يمثل توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	العينة المستوى التعليمي
6.67%	05	متوسط
18.67%	14	ثانوي
64%	48	جامعي
10.67%	08	دراسات عليا
100%	75	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (5) أن أغلبية مفردات العينة ذو مستوى جامعي بنسبة 64% و عددهم 48 عامل وهذا يدل على امتلاك المؤسسة عمال ذوي مؤهلات علمية، وتليها نسبة 18.67% و عددهم 14 عامل ذوي مستوى ثانوي وهذا لفهم التعليمات وطبيعة التكنولوجيا المستخدمة والتحكم فيها، وتليها نسبة الدراسات العليا قدرت ب 8 عمال وهي تمثل ذوي الخبرة العلمية العالية وأخيرا نسبة المستوى المتوسط وقدرت ب6.67 وهم المقاربين للتقاعد .



الشكل رقم (9): يوضح توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

IV. الخبرة المهنية

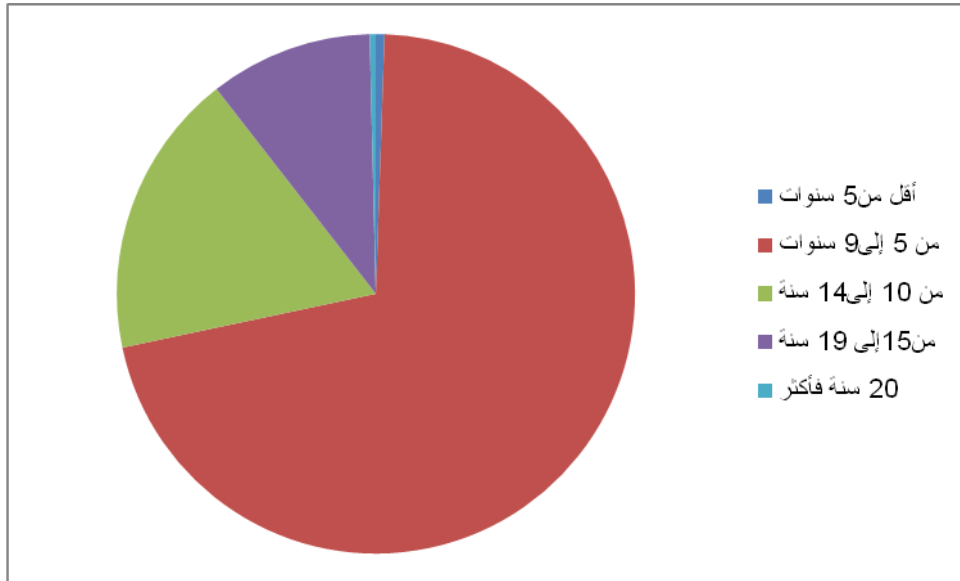
جدول(6): يمثل توزيع مفردات العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	العينة الخبرة المهنية
28%	21	أقل من 5 سنوات
37.33%	28	من 5 إلى 9 سنوات
9.33%	07	من 10 إلى 14 سنة
5.33%	04	من 15 إلى 19 سنة
20%	15	20 سنة فأكثر
100%	75	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة 37.33% من مفردات العينة المبحوثة تتواجد ضمن الفئة العمالية ذات الخبرة [05-09 سنوات]، ثم تأتي فئة العمال التي لها خبرة أقل من 05 سنوات، وذلك بنسبة تقدر بـ 28%، وتليها الفئة ذات خبرة 20 سنة فأكثر، ثم الفئة من [10-14 سنة] ونسبتها 9.33%، وأخيرا نسبة الفئة ذات خبرة من 15 إلى 19 سنة قدرت بـ 5.33%

وهذه النتائج تدل على أن أفراد العينة المبحوثة هم من الفئات ذات الخبرة المتوسطة نوعاً ما، وهذا للتوظيف والتجديد المستمر للعمال، كما يفسر ذلك غلبة عليها الطابع الشبابي، والفتي في هذه المؤسسة وهذا لا ينفي وجود فئات عمالية تتمتع بالخبرة الطويلة تمتلك الكفاءة في المجال الصناعي بمؤسسة الاسمنت-الماء الأبيض.

الشكل رقم (10): يوضح مفردات العينة حسب الخبرة المهنية



V. الحالة العائلية

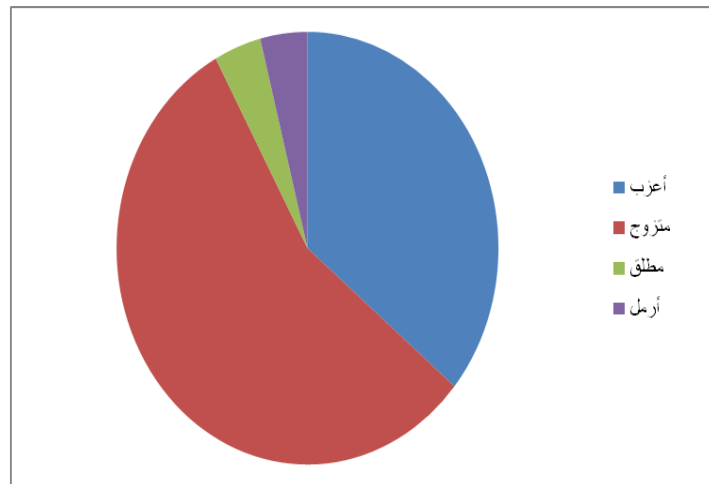
جدول (7): يمثل توزيع مفردات العينة حسب الحالة العائلية

النسبة المئوية	التكرار	العينة الحالة العائلية
36%	27	أعزب
56%	42	متزوج
04%	03	مطلق

أرمل	03	%04
المجموع	75	%100

من خلال الجدول رقم(7) نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة متزوجين، وقدرت نسبة هذه الفئة بـ **56%**، وهذا يعني أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة يتمتعون بروح المسؤولية والاستقرار العائلي، ومن ناحية أخرى قدرت نسبة فئة غير المتزوجين بـ **37.88%**، وهذا يدل على أن المؤسسة فتية ذات طابع شبابي وتليها نسبة **04%** لفئتي كل من المطلقين و الأرامل.

ومن خلال قراءة نتائج هذا الجدول نستخلص أنه هناك استقرار عائلي لمعظم أفراد العينة وهذا عامل إيجابي، لأن الاستقرار في الحياة الاجتماعية والخاصة ينتج عنه الاستقرار في العمل.مما ينعكس ايجابا على تأدية المهام والواجبات من طرف العمال.



الشكل رقم (11): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الحالة العائلية

خلاصة الفصل

لقد شمل هذا الفصل مجموعة من الإجراءات المنهجية وقد تم التوصل إلى نتائج يعتمد عليها في تحليل وتفسير موضوع الدراسة وتحويل البيانات من استجابات كيفية إلى بيانات كمية عن طريق النسب والجداول المستعملة وكانت من هذه الاستنتاجات: أن المؤسسة الصناعية للإسمنت – الماء الأبيض- مؤسسة فتية يغلب عليها الطابع الشبابي، تمتلك موارد بشرية كفؤة ذات خبرات ومؤهلات علمية عليا، وتسعى دائما للتجديد في التوظيف وامتلاك الطاقات البشرية.

الفصل الرابع

عرض البيانات وإستخلاص ومناقشة
النتائج

الفصل الرابع: عرض البيانات واستخلاص ومناقشة النتائج

تمهيد

أولاً: عرض البيانات واستخلاص النتائج

- I. عرض بيانات الفرضية الأولى.
- II. عرض بيانات الفرضية الثانية.
- III. عرض بيانات الفرضية الثالثة.

ثانياً: مناقشة النتائج

- I. مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
- II. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
- III. مناقشة الدراسات في ضوء نظرية التنظيم

خلاصة

تمهيد:

يعرض في هذا الفصل عرض وتحليل للبيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية بالإضافة إلى استخلاص النتائج المتوصل إليها ومناقشتها

أولاً: عرض البيانات

I. عرض بيانات الفرضية الأولى: والتي مفادها يساهم صراع الدور في زيادة مستويات العزلة الوظيفية.

الجدول رقم(8): الصراع بين قناعة العامل وعمله

النسبة	التكرار	الاحتمالات	
37,3	28	نعم	
1,3	1	أحيانا	
61,3	46	لا	
100,0	75	المجموع	

النسبة	التكرار	الاحتمالات
--------	---------	------------

من خلال للجدول رقم (8) نلاحظ أن العامل لا يشعر بصراع بين قناعته ومايقوم به ، والتي قدرت بنسبة 61,3%، وذلك من خلال إجابات أفراد العينة المبحوثة، يليها بنسبة 37,3% يشعرون بصراع بين قناعتهم وما يقومون به .

ومن خلال قراءة نتائج هذا الجدول نخلص إلى أن الشعور بالصراع لدى العاملين منخفض ، مما جعلهم مقبلين على العمل بحماس، وهذا لا ينفي شعور البعض بذلك، مما ينعكس بالسلب على تكيف العامل مع بيئة العمل. فقد صرح البعض بأنهم غير راضين على ما يجري بالمؤسسة من تبجيل مصلحة المؤسسة على المصلحة العامة، كما أن البعض مستاء من الوضع لأنه بالرغم من عدم قناعته إلا أن الأمر يستوجب الامتنال للمسؤولين، مع محاولة في تغيير الموقف، أو الغياب أحيانا وهذا مؤشر سلبي .

الجدول رقم (9): مواجهة المطالب المتعارضة

17,3	13	نعم
64	48	أحيانا
18,7	14	لا
100,0	75	المجموع

الشواهد الواردة في هذا انه بنسبة أفراد العينة	النسبة	التكرار	الاحتمالات		من خلال الإحصائية الجدول، نلاحظ من 17.3%
			نعم	أحيانا	
الشواهد الواردة في هذا انه بنسبة أفراد العينة	73,3	55	نعم		
	1,3	1	أحيانا		
	25,3	19	لا		
	100,0	75	المجموع		

المبحوثة يرون أنهم يواجهون مطالب متعارضة من جهات مختلفة ، في المقابل بنسبة 64% يؤكدون أنه أحيانا ما يتعارضون للمطالب المتناقضة ، في حين أن هناك نسبة 18,7% من مفردات العينة المبحوثة ترى تنفي مواجهتها لمطالب متعارضة من جهات مختلفة أثناء القيام بالعمل.

وبقراءة هذه النتائج الواردة في هذا الجدول نلاحظ أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت يواجه صراع لتعارض المطالب، يعيق تكيفه مع بيئة العمل، حيث ينعدم التناغم مع بيئة العمل وهذا يولد عند العامل الشعور بالإهمال.

الجدول رقم(10): غموض سياسات المؤسسة والنشاطات الاجتماعية .

توضح الإحصائيات المدونة في الجدول رقم (10) أن نسبة 73,3% من أفراد العينة المبحوثة ترى بان غموض السياسات في المؤسسة العمومية الصناعية يجعل من مشاركتهم في النشاطات الاجتماعية محدودة، في حين أن هناك نسبة 25.3% من مفردات العينة المبحوثة يرون أن غموض سياسات المؤسسة لا يحد من مشاركتهم في النشاطات الاجتماعية.

وبقراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول نلاحظ غموض سياسات المؤسسة يحد من مشاركة العاملين في النشاطات الاجتماعية، مما ينعكس على تفاعلهم الاجتماعي وعملهم، وهذا يؤثر على روحهم

المعنوية ودافعيتهم للإنجاز، إضافة الى أنه قد يخلق فاصل بين الزملاء فيصبح العامل يعمل بعزلة وانطواء ولا يهتم بتحقيق المصلحة العامة ويفضل مصلحته الخاصة وقد يشكل ذلك نوع من التصلب البيروقراطي.

رقم(11): وجود المحددة	النسبة	التكرار	الاحتمالات		الجدول الأهداف
			نعم	لا	
	65,3	49	نعم		
	1,3	1	أحيانا		
	33,3	25	لا		
	100,0	75	المجموع		

والواضحة في الإدارة

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في هذا الجدول نلاحظ أن نسبة 65,3% من أفراد العينة المبحوثة ترى بأن أهداف العمل محددة وواضحة وهذا يجعل من العامل يدرك مهامه داخل المصنع ويملك القدرة الكافية على التحكم في العمل ومباشرته، بينما هناك نسبة 33,3% ترى بأن طبيعة عمل وأهداف العمل غير واضحة مما ينعكس سلبا على سير العمل وتأديته.

ومن خلال قراءة نتائج هذا الجدول نلاحظ أن أهداف الإدارة واضحة أمام العامل، وهذا مؤشر ايجابي فوضوح السياسات والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، يوضح مجريات العمل للعامل فلا يجد صعوبة في القيام بمهامه بالعكس تترفع لديه مستويات الاستقرار والرضا عن عمله.

الجدول رقم(12): التعرض لدورين في العمل

النسبة	التكرار	الاحتمالات	
		نعم	لا
54,7	41	نعم	
42,7	32	لا	
9,3	7	نعم	
100,0	75	المجموع	
26,7	20	أحيانا	

توضح

الإحصائيات

المدونة

في الجدول رقم

(12) أن

نسبة 54,7% من أفراد العينة المبحوثة ترى أن العامل بمصنع الإسمنت يتعرض لدورين في العمل بحيث تشير عينة الدراسة بقيامهم بأعمال غير ضرورية وليست من اختصاصهم ، في حين أن هناك نسبة 42,7% من مفردات العينة المبحوثة أي هناك جدية وحرص في العمل، في المقابل نجد نسبة 2,7 % هي أيضا أحيانا ما تتعرض لأكثر من دور في العمل.

وبقراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول نلاحظ أن من نتائج التعرض لدورين في العمل هو اللامبالاة في العمل، وهذا ناتج عن غياب الجدية والحرص في العمل وسوء التسيير وتقسيم العمل،، كذلك لا تلجأ سياسة توظيف العمال المقصرة للإدارة لا تقوم بتوظيف أوسع لتغطية النقص الكبير في العمال. فقد أثر هذا على علاقة الزملاء وهذا ما صرح به العمال كصعوبة تواصلهم لأنهم لا يملكون الوقت بسبب زيادة حجم العمل، العمل الفردي لدوام انشغالهم.

الجدول رقم (13): الشعور بالعزلة عن زملاء العامل

64	48	لا	
100,0	75	المجموع	

الشواهد هذا نسبة المبحوثة	النسبة	التكرار	الاحتمالات	
			نعم	لا
	34,7	26	نعم	
	36	27	أحيانا	
	29,3	22	لا	
	100,0	75	المجموع	

من خلال الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ أن 64% من أفراد العينة

لا يشعرون بعزلتهم عن زملائهم، في حين أن هناك نسبة 26,7% من مفردات العينة المبحوثة أحيانا ما يشعرون بالعزلة حتى ظل وجود زملائهم. في حين تؤكد نسبة 9,3% على عزلتهم عن زملاء العمل .

وبقراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول نلاحظ أن معظم أفراد العينة المبحوثة لا توافق وترفض شعورهم بالعزلة بين زملاء العمل، وهذا راجع ربما لخبرتهم في التغلب على المشاكل، وقدرتهم على تحمل الضغوط، كما أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت أهل للمسؤولية، إلا أن هذا لا ينفي عزلة البعض عن زملائهم، حيث ينخفض ويقل تفاعله واندماجه مع بيئة العمل وتضعف قدرته على التواصل.

الجدول رقم(14): تجنب زملاء العمل والأنشطة الإضافية

توضح الاحصائيات المدونة في الجدول رقم(14) أن نسبة 36% من أفراد العينة المبحوثة أحيانا ما يفضلون تجنب الاندماج مع زملاء العمل في حال زيادة المهام وكثافة العمل، في حين تؤكد نسبة 34,7% على أنهم يتجنبون الاندماج مع زملائهم في حين زيادة الأنشطة، و بالمقابل وبنسبة 29,3% من أفراد العينة المبحوثة يرون بأن العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت لايفضلون تجنب زملائهم ويحافظون على علاقتهم حتى في ظل وجود أنشطة إضافية.

قراءة النتائج هذا الجدول،	الاحتمالات		ومن خلال التي تضمنها
	التكرار	النسبة	
	35	46,7	نعم
	16	21,3	أحيانا
	24	32	لا
	75	100,0	المجموع

نلاحظ أن تجنب الزملاء وعدم اندماجهم سببه كثافة العمل، وهذا راجع لنقص عمال المصنع، وخاصة الإناث، فحسب البيانات الشخصية نلاحظ أن عدد الإناث ضئيل والتفاوت الكبير بين الجنسين، إضافة إلى طبيعة الأنشطة التي يؤديها العامل.

الجدول رقم(15): التفكير في ترك العمل في حال تدخل الآخرين

توضح النتائج المتحصل عليها من خلال هذا الجدول أن نسبة 46.7% من مفردات العينة المبحوثة تلجأ للتفكير في ترك العمل في حال تدخل الآخرين في عملهم، كما نجد نسبة 21,3 % عادة ما تفكر في ترك العمل ، وبالمقابل نجد نسبة 32% من أفراد العينة المبحوثة لا تفكر في ترك العمل وترى تدخل الآخرين نوع من المساعدة في حل بعض المشكلات.

وبقراءة هذه النتائج نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة تقر بأن تدخل الآخرين في عمل العامل يسبب له نوع من الاحراج والضغط مما يجعله يفكر في ترك العمل، لأن هذه المهنة تحتاج إلى شخص فطن ومحل ثقة، إضافة إلى قدرته على تحمل المسؤولية، يولد لديه إحساس بالفشل وبالتالي يفقد الثقة

بنفسه، أما البعض يرى أنه هناك مجال للأخطاء في مهنته، ويقبل النقد سواء من مباشريه أو زملائه لأنه لو وقع في الخطأ مرة ذلك يمنع في الخطأ مرة أخرى.

II. عرض

بيانات

النسبة	التكرار	الاحتمالات	
33,3	25	نعم	
44	33	أحيانا	
22,7	17	لا	
100,0	75	المجموع	

الفرضية الثانية: والتي مفادها تؤدي المشاكل الأسرية إلى انخفاض مستويات التواصل بين العمال

الجدول رقم(16): المشاكل الخاصة ووجود الزملاء

من خلال الشواهد الاحصائية الواردة في هذا الجدول، نلاحظ أن نسبة 44% من أفراد العينة المبحوثة، يرون وجودهم بين زملائهم أحيانا ما يهون عليهم مشاكلهم الخاصة، في المقابل نجد بنسبة 33,3% من أفراد العينة المبحوثة يؤكدون على أن تواجد زملائهم يهون عليهم مشاكلهم الخاصة، أما نسبة 22,7% لا يجدون أهمية لتواجد زملائهم في حال تعرضهم لمشاكل خاصة.

وبقراءة النتائج التي تضمنها الجدول، نلاحظ أن نسبة عالية من أفراد العينة المبحوثة يقرون بأن وجود العامل بين زملائهم يهون عليه مشاكل حياته الخاصة ، وهذا مؤشر للعلاقة الجيدة بين العامل في المؤسسة الصناعية للإسمنت مع زملاء العمل وهذا ينعكس بالإيجاب على أداء العاملين ،ما أكدت عليه مدرسة العلاقات الانسانية في أهمية التنظيمات الغير الرسمية من اجل السير الحسن للعمل.

حلول
شخصي

الجدول رقم(17):
التعرض لمشكل

النسبة	التكرار	الاحتمالات
52,0	39	الاستعانة بزملائك
21,3	16	الانطواء
26,7	20	التغيب عن العمل
100	75	المجموع

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في هذا الجدول، نلاحظ أن نسبة 52% من مفردات العينة المبحوثة، يفضلون الاستعانة بزملائهم في حال تعرضهم لمشكل شخصي، في حين هناك نسبة 26,7% تفضل الغياب عن العمل والنفور من الوظيفة هي قلة المبادرة لحل المشاكل، تليها نسبة 21,3% يرون أن حل مشاكلهم الخاصة يكون بالانطواء، تليها اللامبالاة بنسبة

وبقراءة هذه الشواهد الإحصائية نلاحظ أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت يعتمد كثيرا في حل مشاكله الخاصة على زملائه ، لوجود الثقة بينهم وهذا مؤشر على روح الجماعة والعمل الجماعي ، أما من يفضل الانطواء فقد تولد لديه الإحساس بالفشل والخوف، وبالتالي تقل مبادرته لحل المشاكل ظنا منه أنه سيفشل، ويفقد الثقة بنفسه، وكذلك قلة التنسيق بين أعضاء العمل يخلق حاجزا بين العمال وفي حالات قد ينفر ويتغيب من وظيفته وبالتالي يصبح غير مبالي، وهذا مؤشر سلبي سواء لشخصه أو المؤسسة التي يعمل بها.

الجدول رقم(18): تبادل الزيارات الاجتماعية مع زملاء العمل

26,7	20	نعم	
38,7	29	أحيانا	
34,7	26	لا	
100,0	75	المجموع	
النسبة	التكرار	الاحتمالات	
54,7	41	نعم	
4	3	أحيانا	

من خلال نتائج الجدول

نلاحظ أن نسبة

افراد العينة المبحوثة،

يتبادلون الزيارات الاجتماعية من زملاء العمل في حين أن هناك نسبة 34,7% لا يبادلون حتى الزيارات الاجتماعية مع زملاء العمل وذلك لضيق الوقت وحجم العمل الكثيف، أما نسبة 26,7% من مفردات العينة المبحوثة يؤكدون على زياراتهم لزملائهم خارج وقت العمل.

ومن خلال نتائج الجدول يمكننا أن نخلص إلى أن العامل في المؤسسة الصناعية للإسمنت ليس دائم الزيارات خارج أوقات العمل وهذا لا ينفىها وقد يكون ذلك راجع لتراكم حجم العمل وضيق الوقت إضافة لموقع المؤسسة الذي يحتاج وقت للتنقل مع الوصول المتأخر للبيت وهذا أيضا سبب جعل من الزيارات الاجتماعية تقل نسبتها بين العمال فوجودهم في العمل أغناهم عن الملاقاة خارجه.

رقم (18)

38,7% من

أحيانا ما

الجدول رقم(19): اعتبار العلاقات الشخصية وسيلة تواصل

40	33	لا	
100,0	75	المجموع	

نتائج الجدول رقم	النسبة	التكرار	الاحتمالات	
			نعم	أحيانا
العلاقات	72	54	نعم	
وسيلة تواصل	2,7	2	أحيانا	
قدرت بنسبة من خلال إجابات	25,3	19	لا	
	100,0	75	المجموع	

من خلال (19) نلاحظ أن الشخصية تعتبر الزملاء ، والتي 54,7%، وذلك

أفراد العينة المبحوثة، يليها بنسبة 40% تنفي ذلك وتفصل علاقتها الشخصية زملاء العمل، وأخيرا وبنسبة 4% كانت محايدة في ذلك.

ومن خلال قراءة نتائج هذا الجدول نخلص إلى أن التنظيم الغير رسمي والتفاعل في بيئة العمل والتناغم، وتكيف العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت نتج عنه الثقة بين الزملاء والتشارك في الحياة الشخصية بينهم، ولكن فقدان الثقة بالنفس لدى البعض ينجر عنه ضعف الشخصية وأيضا ضعف القدرة على التواصل وعدم الاندماج مع فريق العمل، وهذا كله يؤثر سلبا على تكيفه مع زملاءه.

الجدول رقم(20): قوة الصداقة مع الزملاء

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في هذا الجدول، نلاحظ أن نسبة 72% من أفراد العينة المبحوثة تقر بأن هناك صداقة قوية بينهم وبين زملائهم، في حين أن هناك نسبة 25,3% من مفردات العينة المبحوثة ترى بأن صداقة العاملين بالمؤسسة وعلاقتهم ليست قوية، في حين نجد 2,7% كانت محايدة. وبقراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول نلاحظ أن معظم أفراد العينة المبحوثة، تقر بأن علاقة العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت بزملاء العمل قوية، لأن العامل يحس بأنه وزملائه أسرة مما يعزز لديه الثقة بالنفس ومنسجم مع فريق العمل، حيث تترتف دافعيته للإنجاز ويزداد تفاعله واندماجه مع بيئة العمل، وبالتالي تقل غيابهات وتزيد جديته وحرصه في العمل، ويصبح مسؤول بينما النسبة التي لا توافق وترفض نجد عزلة وانسحاب للعامل تعيق تكيفه مع بيئة العمل، وهذا راجع ربما لقلة خبرتهم والتحاقهم الجديد بالمؤسسة ولم يتسنى الوقت بعد لبناء العلاقات.

الجدول رقم (21): التعاون وروح الفريق الواحد في ظل وجود مشاكل خاصة

من خلال نتائج هذا الجدول نلاحظ أن وجود المشاكل الخاصة، لا يعيق العمل بتعاون وروح الفريق الواحد وهذا ما أثبتته النسبة

النسبة	أثبتته	الاحتمالات	التكرار	النسبة
70,7%	في حين	نعم	53	70,7
29,3%	من	لا	22	29,3
	بأن وجود مشاكل	المجموع	75	100,0

سلبى للعمل وروح الفريق الواحد.

وبقراءة نتائج هذا الجدول ومن خلال الشواهد الإحصائية، نلاحظ أن من العامل بالمؤسسة العمومية للإسمنت يحرص على الحفاظ بعلاقته بزملائه، فهذا يزيد من دافعيته للإنجاز، ورفع مستوى أدائه حيث يصبح العامل عالي الروح المعنوية، مما يخلق لديه الرغبة في التعلم والابداع وتطوير الذات، ويصبح قادر على حل المشكلات التي تعترضه.

الجدول رقم(22): المشاكل الأسرية وانهيار العلاقات بزملاء العمل

الشواهد	الاحتمالات		النسبة
	نعم	التكرار	
المدونة في (22) أن من أفراد العينة أن المشاكل والأسرية لا	نعم	47	62,7
	أحيانا	11	14,7
توضح الإحصائية الجدول رقم نسبة 90,7% المبحوثة تؤكد الخاصة	لا	17	22,7
	نعم	5	6,7
تؤدي الى انهيار علاقة العامل بزملائه داخل محيط العمل عدم الفاعلية في العمل، بينما يرون أفراد العينة المبحوثة وبنسبة 6,7% أن المشاكل الأسرية تؤدي إلى انهيار علاقة الزملاء وذلك من آثار عصبية واضطراب العامل، في حين أن هناك نسبة 1,3% أنه أحيانا ما يكون ذلك صائبا.	أحيانا	1	1,3
	لا	68	90,7
	المجموع	75	100,0

تؤدي الى انهيار علاقة العامل بزملائه داخل محيط العمل عدم الفاعلية في العمل، بينما يرون أفراد العينة المبحوثة وبنسبة 6,7% أن المشاكل الأسرية تؤدي إلى انهيار علاقة الزملاء وذلك من آثار عصبية واضطراب العامل، في حين أن هناك نسبة 1,3% أنه أحيانا ما يكون ذلك صائبا.

وبقراءة هذه النتائج التي تضمنها الجدول نلاحظ أن العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت لا يخلط بين المشاكل الأسرية وحياته العملية وذلك حتى يحافظ على علاقته بزملائه، ويرى أن المشاكل الخاصة والأسرية تبقى في البيت ولا يدخلها ضمن محيط العمل حتى لا تؤثر على تصرفاته، إضافة إلى أن عصبية العامل تجعله متسرع في اتخاذ القرارات، التي قد تكون خاطئة في معظم الأحيان، وحتى ان قام بها فان مستويات انزعاج زملائه ستكون متدنية، وهذا راجع لتقبل أصدقائه للأمر ولا ينفرون منه بل يتقبلونه حتى لا تكون علاقتهم محدودة.

I. عرض بيانات الفرضية الثالثة: والتي مفادها تؤثر أعباء العمل على علاقة الموظف بالإدارة

II. الجدول رقم(23): إنجاز المهام والمسؤوليات المتنوعة

100,0	75	المجموع	
-------	----	---------	--

النسبة	التكرار	الاحتمالات	
34,7	26	نعم	
5,3	4	أحيانا	
60	45	لا	
100,0	75	المجموع	

خلال الشواهد

من

الإحصائية الواردة في هذا الجدول، والمتعلقة بتكليف الإدارة العامل بإنجاز عدة مهام ومسؤوليات متنوعة القرارات تبين أنه بنسبة 62,7% يرون بان هناك عبئ عمل وتكليف شاق من قبل الإدارة نتج عنه صعوبة التصرف في المواقف الصعبة، في حين أن هناك نسبة 22,7% تنفي تعرضها للمهام والمسؤوليات المكثفة، يليها بنسبة 14,7% من مفردات العينة المبحوثة تقرر أنه أحيانا ما يتم تكليفها بالمسؤوليات المتنوعة.

من خلال قراءة النتائج المتحصل عليها من خلال هذا الجدول، نلاحظ بأن نطاق الإشراف بالمؤسسة واسع مما أدى إلى عبئ العمل لدى العمال وزيادة مهامهم ومسؤولياتهم من قبل مشرفيهم ، وهذا قد يجعل من العامل بالمؤسسة الصناعية، غير قادر على تحمل المسؤولية مما قد يضعف إبداعه فطبيعة العمل لوحدها كفيلا بأخذ كل طاقته.

الجدول رقم(24): حجم العمل وقدرات الإنجاز

توضح الإحصائيات المدونة في الجدول رقم (24) أن نسبة 60% من أفراد العينة المبحوثة ترى بأن حجم العمل الذي يقوم به العامل لا يفوق قدراته وطاقته قلة التنسيق، يليها بنسبة 34,7% ترى بأن العمل المكلف به فاق قدرات الإنجاز، في المقابل وبنسبة 5,3% يرون أنه أحيانا ما يفوق العمل قدرات و طاقة العامل للإنجاز عدم التعاون.

من خلال نتائج الجدول وكذا الشواهد الإحصائية نلاحظ أن عدم توازن العمل وقدرات الإنجاز قد يكون راجع لقلة سنوات الخبرة واختلاف قدرات العاملين، أما الأغلبية التي لا يفوق العمل المكلف لطاقتها،

راجع للعمل

الفريق	النسبة	التكرار	الاحتمالات	
			نعم	لا
بين	26,7	20	نعم	
إلى	26,7	20	أحيانا	
إنجاز	46,7	35	لا	
أوقات	100,0	75	المجموع	

الجماعي وروح الواحد ، والتعاون زملاء العمل إضافة سعي العمال في المهام حتى خارج

العمل، كما أن المؤسسة ذات قطاع عمومي يعتمد عليها في الاقتصاد الوطني لذا زيادة حجم العمل تكون مرتفعة مقارنة بالقطاعات الأخرى.

الجدول رقم(25): اهتمام الإدارة بتطوير المسار الوظيفي للعامل

توضح الإحصائيات المدونة في الجدول أن نسبة 46,7% من أفراد العينة المبحوثة الإدارة لا تهتم بتطوير المسار الوظيفي للعامل في حالة تعقد المهام الطيبب يؤدي إلى عدم الرضا عن العمل، وفي

المقابل وبنسبة 26,7% يرون بأن الإدارة تهتم بتطوير مسارهم من خلال تدريبهم وتكوينهم، وبنفس النسبة أقرت أنه أحيانا ما يتم تطوير مسارهم الوظيفي .

من خلال الشواهد الإحصائية وبقراءة نتائج الجدول نلاحظ تراكم العمل على العمل والمشرفين وهذا ما جعلهم يهملون تطوير العمال ، وتهميش الإدارة العليا لبعض العمال حيث لا تهتم بتطوير ذوي الخبرة المكتسبة وهذا ينعكس سلبا على الأداء وبالتالي ويصبح عمله غير متقون أن مستوى أدائه يقل، إضافة إلى

إحساسه	الاحتمالات		التكرار	النسبة
	نعم	أحيانا		
منقبلي			52	69,3
وتنظر له			1	1,3
إنتاجيته			22	29,3
خلال هذه			75	100,0

يتبين لنا مدى تباين قدرات العاملين واختلاف خبراتهم في مجال العمل.

الجدول رقم (26): قناعة العاملين بالمهام الإضافية الملزمة من طرف الإدارة

توضح الشواهد الإحصائية المدونة في الجدول رقم (26) أن نسبة 46,7% من أفراد العينة المبحوثة تؤكد أنه أحيانا ما يتم تكليف العامل بمهام إضافية أقل أهمية من عمله الاساسي، بينما يرون أفراد العينة المبحوثة وبنسبة 29,3% أن العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت لا يكلف بمهام أقل أهمية من عمله، في حين أن هناك نسبة 24% تؤكد على ممارستهم لأعمال لا ترتبط بأعمالهم.

تفسر نتائج الجدول اتجاه أفراد العينة حول أدائهم لأنشطة موكلة لهم شكلت نوع من الملل والروتين مما احسهم بقلّة أهميتها، فتقسيم العمل يركز على أن لكل عامل نشاط خاص به، لكن تكرار النشاط جعل العامل لا يحس بقيمة الأعمال.

النسبة	التكرار	الاحتمالات
--------	---------	------------

الجدول رقم(27): اجراءات العمل وثقل الانشطة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
57,3	43	عدد كاف من المشرفين
26,7	20	مشرفين أقل من اللازم
16,0	12	غياب الاشراف تماما
100,0	75	المجموع

توضح الشواهد الإحصائية في الجدول رقم (27) أن نسبة 57,3% من أفراد العينة المبحوثة، تؤكد على إحتواء إجراءات العمل على عدد كاف من المشرفين، بالمقابل وبنسبة 26,7% صرحوا بأن ثقل الأنشطة واجراءات العمل لا تحتوي الإشراف الكامل بل وأقل من اللازم، في حين أن هناك نسبة 16% تقرر بغياب الإشراف تماما.

ومن خلال هذه النتائج يتبين لنا أن العمل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت فاقد الثقة تماما بالمشرف والإدارة وهذا ما أدى إلى اختلاف وجهات نظر العاملين حول المشرفين وقدراتهم وأن متطلبات عملية الإشراف لا تكون بالمستوى المطلوب.

الجدول رقم(28): توجيه المدير المباشر للنقد أمام الزملاء

24	18	نعم
46,7	35	أحيانا
29,3	22	لا
100,0	75	المجموع

توضح الشواهد الإحصائية في الجدول رقم (28) أن نسبة 69,3% من أفراد العينة المبحوثة، أن المدير المباشر يوجه النقد للعامل أمام زملائه ، أما نسبة 29,3% تؤكد أن مديرهم المباشر لا يقدم النقد أمام زملاء العمل، في حين أن هناك عامل أحيانا يما يتعرض لذلك .

من خلال قراءة النتائج التي تضمنها الجدول نستخلص أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت متذبذب العلاقة مع الإدارة حيث تقديم النقد له أمام زملائه أفقده الثقة بنفسه، وينعكس سلبا على علاقته بها

الجدول رقم (29): الوسيلة التي يلجأ لها العامل في حال ثقل الأنشطة

النسبة	التكرار	الاحتمالات
29,3	22	أحد المشرفين
38,7	29	الزملاء
32,0	24	الاعتماد على نفسك
100,0	75	المجموع

توضح الاحصائيات المدونة في الجدول رقم (29) أن نسبة 38,7% من أفراد العينة المبحوثة تلجأ لزملاء العمل في حال ثقل الأنشطة ومواجهة المشاكل بسبب كثافة العمل، في حين هناك نسبة ترى أن العامل

يعتمد على نفسه في ثقل الأنشطة، حيث قدرت هذه النسبة ب 32%، أما نسبة 22% تعتمد على أحد المشرفين بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت.

ومن خلال قراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول، نلاحظ أن العامل يملك ثقة عالية بزملائه أكثر من ثقته بمشرفيه، وهذا راجع للعلاقة الجيدة بين الزملاء والعمل الجماعي الذي عززته صداقة وزمالة الدراسة، فحسب المقابلات مع بعض العاملين توصلنا إلى أن أغلبية العمال تجمعهم الزمالة من أيام الدراسة، إضافة الاعتماد البعض على أنفسهم وهذا دليل على الخبرة وقدرة تحمل المسؤولية. فالعمال بالمؤسسة الصناعية للإسمنت ذوي خبرات عالية وأصحاب دراسات جامعية وعليا منحتهم القدرة على الإبداع والدافعية للعمل.

الجدول رقم (30): العدالة في الأجور

النسبة	التكرار	الاحتمالات
38,7	49	نعم
29,3	26	لا
100,0	75	المجموع

توضح الاحصائيات المدونة في الجدول رقم (30) أن نسبة 38,7% من أفراد العينة المبحوثة يرون بأن الإدارة عادلة في منح أجر يتناسب والجهد الذي يبذله العامل، في حين هناك نسبة 29,3% تقر بغياب العدالة في منح الأجور وأن العامل لا يؤجر بقدر بذله للجهد.

ومن خلال قراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول، نلاحظ عمال المصنع الذين قربت إحالتهم على التقاعد، لم يعد يهتمهم الأجر بقدر اهتمام بإنهاء مهامهم ، ونجد منهم من يعمل لتحقيق ذاته ليس لكسب المال فهم لا تربطهم مسؤوليات خاصة من كان أعزب منهم، فحسب البيانات الشخصية نلاحظ أن عدد العزاب ليس بالقليل، أما من يؤيد غياب العدالة في توزيع الأجر فقد علل ذلك بغياب الحوافز والمكافآت والتباين في منح العلاوات، ومنهم من علل بسياسة المؤسسة المعتمدة في ذلك على ميزانية المصنع ومدخوله الضعيف وسوء التسيير.

ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة

مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

توصلت الدراسة الراهنة إلى عدد من النتائج والتي تعكس وتعبّر عن أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي.

I. استخلاص و مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

والتي فمادها يساهم صراع الدور في زيادة مستويات العزلة الوظيفية ، ومن خلال مناقشة وتحليل متغيري هذه الفرضية توصلنا إلى النتائج التالية:

- تؤكد الشواهد الإحصائية التي تم جمعها من المؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت الماء الأبيض مجال الدراسة أن نسبة 61,3% من إجابات أفراد العينة المبحوثة، تفر أن العامل لا يشعر بصراع بين قناعاته وما يقوم به، في المقابل نجد نسبة 37,3% يشعرون بصراع بين قناعاتهم وما يقومون به.

ومن خلال قراءة نتائج هذا الجدول نخلص إلى أن الشعور بالصراع لدى العاملين منخفض ، مما جعلهم مقبلين على العمل بحماس، وهذا لا ينفي شعور البعض بذلك، مما ينعكس بالسلب على تكيف العامل مع بيئة العمل. فقد صرح البعض بأنهم غير راضين على ما يجري بالمؤسسة من تبجيل مصلحة المؤسسة على المصلحة العامة، كما أن البعض مستاء من الوضع لأنه بالرغم من عدم قناعاته إلا أن الأمر يستوجب الامتثال للمسؤولين، مع محاولة في تغيير الموقف، أو الغياب أحيانا وهذا مؤشر سلبي .

- ومن خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ انه بنسبة 17,3% من أفراد العينة المبحوثة يرون أنهم يواجهون مطالب متعارضة من جهات مختلفة ، في المقابل بنسبة 64% يؤكدون أنه أحيانا ما يتعارضون للمطالب المتناقضة ، في حين أن هناك نسبة 18,7% من مفردات العينة المبحوثة ترى تنفي مواجهتها لمطالب متعارضة من جهات مختلفة أثناء القيام بالعمل.

وبقراءة هذه النتائج الواردة في هذا الجدول نلاحظ أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت يواجه صراع لتعارض المطالب، يعيق تكيفه مع بيئة العمل، حيث ينعدم التناغم مع بيئة العمل وهذا يولد عند العامل الشعور بالإهمال، إضافة إلى عدم إستقراره النفسي الذي قد يؤثر على استقراره بالمنظمة وانتمائته لها، مما ينتج عنه الشعور بالانطواء وحب الانعزال.

- توضح الإحصائيات المدونة في الجدول رقم أن نسبة 73,3% من أفراد العينة المبحوثة ترى بان غموض السياسات في المؤسسة العمومية الصناعية يجعل من مشاركتهم في النشاطات الاجتماعية

محدودة، في حين أن هناك نسبة 25.3% من مفردات العينة المبحوثة يرون أن غموض سياسات المؤسسة لا يحد من مشاركتهم في النشاطات الاجتماعية.

وبقراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول نلاحظ غموض سياسات المؤسسة يحد من مشاركة العاملين في النشاطات الاجتماعية، مما ينعكس على تفاعلهم الاجتماعي وعملهم، وهذا يؤثر على روحهم المعنوية ودافعيتهم للإنجاز، إضافة الى أنه قد يخلق فاصل بين الزملاء فيصبح العامل يعمل بعزلة وانطواء ولا يهتم بتحقيق المصلحة العامة ويفضل مصلحته الخاصة وقد يشكل ذلك نوع من التصلب البيروقراطي.

- من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في هذا الجدول نلاحظ أن نسبة 65,3% من أفراد العينة المبحوثة ترى بان أهداف العمل محددة وواضحة وهذا يجعل من العامل يدرك مهامه داخل المصنع ويملك القدرة الكافية على التحكم في العمل ومباشرته، بينما هناك نسبة 33,3% ترى بأن طبيعة عمل وأهداف العمل غير واضحة مما ينعكس سلبا على سير العمل وتأديته.

ومن خلال قراءة نتائج هذا الجدول نلاحظ أن أهداف الإدارة واضحة أمام العامل، وهذا مؤشر ايجابي فوضوح السياسات والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، يوضح مجريات العمل للعامل فلا يجد صعوبة في القيام بمهامه بالعكس تترفع لديه مستويات الرضا عن عمله والسعي دائما لتحسين مستواه وتقديم الأفضل وتنمية روح الإبداع.

- توضح الإحصائيات المدونة في الجدول رقم أن نسبة 54,7% من أفراد العينة المبحوثة ترى أن العامل بمصنع الإسمنت يتعرض لدورين في العمل بحيث تشير عينة الدراسة بقيامهم بأعمال غير ضرورية وليست من اختصاصهم ، في حين أن هناك نسبة 42,7% من مفردات العينة المبحوثة أي هناك جدية وحرص في العمل، في المقابل نجد نسبة 2,7% هي أيضا أحيانا ما تتعرض لأكثر من دور في العمل.

وبقراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول نلاحظ أن من نتائج التعرض لدورين في العمل هو اللامبالاة في العمل، وهذا ناتج عن غياب الجدية والحرص في العمل وسوء التسيير وتقسيم العمل،، كذلك لا تلجأ سياسة توظيف العمال المقصرة للإدارة لا تقوم بتوظيف أوسع لتغطية النقص الكبير في العمال. فقد أثر هذا على علاقة الزملاء وهذا ما صرح به العمال كصعوبة تواصلهم لأنهم لا يملكون الوقت بسبب زيادة حجم العمل، العمل الفردي لدوام انشغالهم.

- من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ أن نسبة 64% من أفراد العينة المبحوثة لا يشعرون بعزلتهم عن زملائهم، في حين أن هناك نسبة 26,7% من مفردات العينة المبحوثة أحيانا ما

يشعرون بالغبرة حتى ظل وجود زملائهم. في حين تؤكد نسبة 9,3% على عزلتهم عن زملاء العمل

وبقراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول نلاحظ أن معظم أفراد العينة المبحوثة لا توافق وترفض شعورهم بالغبرة بين زملاء العمل، وهذا راجع ربما لخبرتهم في التغلب على المشاكل، وقدرتهم على تحمل الضغوط، كما أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت أهل للمسؤولية، إلا أن هذا لا ينفي عزلة البعض عن زملائهم، حيث ينخفض ويقل تفاعله واندماجه مع بيئة العمل وتضعف قدرته على التواصل.

- توضح الاحصائيات المتحصل عليها من ميدان الدراسة أن نسبة 36% من أفراد العينة المبحوثة أحيانا ما يفضلون تجنب الاندماج مع زملاء العمل في حال زيادة المهام وكثافة العمل، في حين تؤكد نسبة 34,7% على أنهم يتجنبون الاندماج مع زملائهم في حين زيادة الانشطة، و بالمقابل وبنسبة 29,3% من أفراد العينة المبحوثة يرون بأن العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت لايفضلون تجنب زملائهم ويحافظون على علاقتهم حتى في ظل وجود أنشطة إضافية.

ومن خلال قراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول، نلاحظ أن تجنب الزملاء وعدم اندماجهم سببه كثافة العمل، وهذا راجع لنقص عمال المصنع، وخاصة الإناث، فحسب البيانات الشخصية نلاحظ أن عدد الإناث ضئيل والتفاوت الكبير بين الجنسين، اضافة إلى طبيعة الأنشطة التي يؤديها العامل.

- توضح البيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة أن نسبة 46.7% من مفردات العينة المبحوثة تلجأ للتفكير في ترك العمل في حال تدخل الآخرين في عملهم، كما نجد نسبة 21,3% عادة ما تفكر في ترك العمل، وبالمقابل نجد نسبة 32% من أفراد العينة المبحوثة لا تفكر في ترك العمل وترى تدخل الآخرين نوع من المساعدة في حل بعض المشكلات.

وبقراءة هذه النتائج نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة تقر بأن تدخل الآخرين في عمل العامل يسبب له نوع من الاحراج والضغط مما يجعله يفكر في ترك العمل، لأن هذه المهنة تحتاج إلى شخص فطن ومحل ثقة، إضافة إلى قدرته على تحمل المسؤولية، يولد لديه إحساس بالفشل وبالتالي يفقد الثقة بنفسه، أما البعض يرى أنه هناك مجال للأخطاء في مهنته، ويقبل النقد سواء من مباشريه أو زملائه لأنه لو وقع في الخطأ مرة ذلك يمنعه في الخطأ مرة أخرى.

النتيجة العامة للفرضية الأولى: من خلال الشواهد الواردة في الجداول () و () و () نخلص الى أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت يواجه صراع لتعارض المطالب، يعيق تكيفه مع بيئة العمل، حيث ينعدم التناغم مع بيئة العمل، كما أن غموض سياسات المؤسسة يحد من مشاركة العاملين في

النشاطات الاجتماعية، مما ينعكس على تفاعلهم الاجتماعي وعملهم، وهذا يؤثر على روحهم المعنوية ودافعيتهم للإنجاز، إضافة الى أنه قد يخلق فاصل بين الزملاء فيصبح العامل يعمل بعزلة وانطواء ولا يهتم بتحقيق المصلحة العامة ويفضل مصلحته الخاصة وقد يشكل ذلك نوع من التصلب البيروقراطي. كذلك لا تلجأ سياسة توظيف العمال المقصرة للإدارة لا تقوم بتوظيف أوسع لتغطية النقص الكبير في العمال فقد أثر هذا على علاقة الزملاء وهذا ما صرح به العمال كصعوبة تواصلهم فتجنب الزملاء وعدم اندماجهم بسببه كثافة العمل كما أن عدد الإناث ضئيل والتفاوت الكبير بين الجنسين .

II. استخلاص ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

والتي مفادها تؤدي المشاكل الأسرية الى انخفاض مستويات التواصل بين العمال، ومن خلال ما تم مناقشته وتحليله لمتغيري الفرضية توصلنا الى النتائج التالية:

- أثبتت الشواهد الإحصائية التي تحصلنا عليها، والتي تم جمعها من المؤسسة مجال الدراسة من أن نسبة 44% من أفراد العينة المبحوثة، يرون وجودهم بين زملائهم أحيانا ما يهون عليهم مشاكلهم الخاصة، في المقابل نجد بنسبة 33,3% من أفراد العينة المبحوثة يؤكدون على أن تواجد زملائهم يهون عليهم مشاكلهم الخاصة، أما نسبة 22,7% لا يجدون أهمية لتواجد زملائهم في حال تعرضهم لمشاكل خاصة.

وبقراءة النتائج التي تضمنها الجدول، نلاحظ أن نسبة عالية من أفراد العينة المبحوثة يقرون بأن وجود العامل بين زملائهم يهون عليه مشاكل حياته الخاصة ، وهذا مؤشر للعلاقة الجيدة بين العامل في المؤسسة الصناعية للإسمنت مع زملاء العمل وهذا ينعكس بالإيجاب على أداء العاملين ، ما أكدت عليه مدرسة العلاقات الانسانية في أهمية التنظيمات الغير الرسمية من اجل السير الحسن للعمل.

- من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ أن نسبة 52% من مفردات العينة المبحوثة، يفضلون الاستعانة بزملائهم في حال تعرضهم لمشكل شخصي، في حين هناك نسبة 26,7%. تفضل الغياب عن العمل والنفور من الوظيفة هي قلة المبادرة لحل المشاكل، تليها نسبة 21,3% يرون أن حل مشاكلهم الخاصة يكون بالانطواء، تليها اللامبالاة بنسبة

وبقراءة هذه الشواهد الإحصائية نلاحظ أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت يعتمد كثيرا في حل مشاكله الخاصة على زملائه ، لوجود الثقة بينهم وهذا مؤشر على روح الجماعة والعمل الجماعي ، أما من يفضل الانطواء فقد تولد لديه الإحساس بالفشل والخوف، وبالتالي تقل مبادرته لحل المشاكل ظنا منه أنه سيفشل، ويفقد الثقة بنفسه، وكذلك قلة التنسيق بين أعضاء العمل يخلق حاجزا بين

العمال وفي حالات قد ينفر ويتغيب من وظيفته وبالتالي يصبح غير مبالي، وهذا مؤشر سلبي سواء لشخصه أو المؤسسة التي يعمل بها.

- من خلال نتائج الجدول رقم () نلاحظ أن نسبة 38,7% من افراد العينة المبحوثة، أحيانا ما يتبادلون الزيارات الاجتماعية من زملاء العمل في حين أن هناك نسبة 34,7% لا يبادلون حتى الزيارات الاجتماعية مع زملاء العمل وذلك لضيق الوقت وحجم العمل الكثيف، أما نسبة 26,7% من مفردات العينة المبحوثة يؤكدون على زيارتهم لزملائهم خارج وقت العمل.

ومن خلال نتائج هذا الجدول يمكننا أن نخلص إلى أن العامل في المؤسسة الصناعية للإسمنت ليس دائم الزيارات خارج أوقات العمل وهذا لا ينفىها وقد يكون ذلك راجع لتراكم حجم العمل وضيق الوقت إضافة لموقع المؤسسة الذي يحتاج وقت للتنقل مع الوصول المتأخر للبيت وهذا أيضا سبب جعل من الزيارات الاجتماعية تقل نسبتها بين العمال فوجودهم في العمل أغناهم عن الملاقاة خارجه.

- من البيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة، نلاحظ أن العلاقات الشخصية تعتبر وسيلة تواصل الزملاء ، والتي قدرت بنسبة 54,7%، وذلك من خلال إجابات أفراد العينة المبحوثة، يليها بنسبة 40% تنفي ذلك وتفصل علاقتها الشخصية زملاء العمل، وأخيرا بنسبة 4% كانت محايدة في ذلك. ومن خلال قراءة نتائج هذا الجدول نخلص إلى أن التنظيم الغير رسمي والتفاعل في بيئة العمل والتناغم، وتكيف العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت نتج عنه الثقة بين الزملاء والتشارك في الحياة الشخصية بينهم، ولكن فقدان الثقة بالنفس لدى البعض ينجر عنه ضعف الشخصية وأيضا ضعف القدرة على التواصل وعدم الاندماج مع فريق العمل، وهذا كله يؤثر سلبا على تكيفه مع زملاءه.

- من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول، نلاحظ أن نسبة 72% من أفراد العينة المبحوثة تقر بأن هناك صداقة قوية بينهم وبين زملائهم، في حين أن هناك نسبة 25,3% من مفردات العينة المبحوثة ترى بأن صداقة العاملين بالمؤسسة وعلاقتهم ليست قوية، في حين نجد 2,7% كانت محايدة.

وبقراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول نلاحظ أن معظم أفراد العينة المبحوثة، تقر بأن علاقة العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت بزملاء العمل قوية، لأن العامل يحس بأنه وزملائه أسرة مما يعزز لديه الثقة بالنفس ومنسجم مع فريق العمل، حيث تترتف دافعيته للانجاز ويزداد تفاعله واندماجه مع بيئة العمل ، وبالتالي تقل غيابهات وتزيد جديته وحرصه في العمل، ويصبح مسؤول بينما النسبة التي لا توافق وترفض نجد عزلة وانسحاب للعامل تعيق تكيفه مع بيئة العمل، وهذا راجع ربما لقلة خبرتهم والتحاقهم الجديد بالمؤسسة ولم يتسنى الوقت بعد لبناء العلاقات.

- من خلال الاحصائيات المتوصل إليها نلاحظ أن وجود المشاكل الخاصة، لا يعيق العمل بتعاون وروح الفريق الواحد وهذا ما أثبتته النسبة 70,7%، في حين أن هناك نسبة 29,3% من مفردات العينة ترى بأن وجود مشاكل خاصة مؤثر سلبي للعمل الجماعي والتعاون وروح الفريق الواحد.

وبقراءة نتائج هذا الجدول ومن خلال الشواهد الإحصائية، نلاحظ أن من العامل بالمؤسسة العمومية للإسمنت يحرص على الحفاظ بعلاقته بزملائه، فهذا يزيد من دافعيته للإنجاز، ورفع مستوى أدائه حيث يصبح العامل عالي الروح المعنوية، مما يخلق لديه الرغبة في التعلم والابداع وتطوير الذات، ويصبح قادر على حل المشكلات التي تعترضه.

- توضح البيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة المدونة أن نسبة 90,7% من أفراد العينة المبحوثة تؤكد أن المشاكل الخاصة والأسرية لا تؤدي الى انهيار علاقة العامل بزملائه داخل محيط العمل عدم الفاعلية في العمل، بينما يرون أفراد العينة المبحوثة وبنسبة 6,7% أن المشاكل الأسرية تؤدي إلى انهيار علاقة الزملاء وذلك من آثار عصبية واضطراب العامل، في حين أن هناك نسبة 1,3% أنه أحيانا ما يكون ذلك صائبا.

وبقراءة هذه النتائج التي تضمنها الجدول نلاحظ أن العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت لا يخلط بين المشاكل الأسرية وحياته العملية وذلك حتى يحافظ على علاقته بزملائه، ويرى أن المشاكل الخاصة والأسرية تبقى في البيت ولا يدخلها ضمن محيط العمل حتى لا تؤثر على تصرفاته، إضافة إلى أن عصبية العامل تجعله متسرع في اتخاذ القرارات، التي قد تكون خاطئة في معظم الأحيان، وحتى ان قام بها فان مستويات انزعاج زملائه ستكون متدنية، وهذا راجع لتقبل أصدقائه للأمر ولا ينفرون منه بل يتقبلونه حتى لا تكون علاقتهم محدودة.

النتيجة العامة للفرضية الثانية: من خلال الشواهد الواردة في الجداول نجد أن وجود العامل بين زملائهم يهون عليه مشاكل حياته الخاصة، وهذا مؤشر للعلاقة الجيدة بين العامل في المؤسسة الصناعية للإسمنت مع زملاء العمل كما أنه يعتمد كثيرا في حل مشاكله الخاصة على زملائه، لوجود الثقة بينهم وهذا مؤشر على روح الجماعة والعمل الجماعي، إضافة إلى أن التنظيم الغير رسمي والتفاعل في بيئة العمل والتناغم، وتكيف العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت نتج عنه الثقة بين الزملاء والتشارك في الحياة الشخصية بينهم، علاوة على ذلك فعلاقة العامل بزملاء العمل قوية، لأن العامل يحس بأنه وزملائه أسرة مما يعزز لديه الثقة بالنفس ومنسجم مع فريق العمل، وهو يحرص على الحفاظ بعلاقته بزملائه، فالعامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت لا يخلط بين المشاكل الأسرية وحياته العملية، ويرى أن المشاكل الخاصة والأسرية تبقى في البيت ولا يدخلها ضمن محيط العمل حتى لا تؤثر على تصرفاته.

استخلاص ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

والتي مفادها تؤثر أعباء العمل على علاقة الموظف بالإدارة، ومن خلال ما تم مناقشته وتحليله لمتغيري الفرضية توصلنا الى النتائج التالية:

- من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول، والمتعلقة بتكليف الإدارة العامل بإنجاز عدة مهام ومسؤوليات متنوعة القرارات تبين أنه بنسبة 62,7% يرون بان هناك عبئ عمل وتكليف شاق من قبل الإدارة نتج عنه صعوبة التصرف في المواقف الصعبة، في حين أن هناك نسبة 22,7% تنفي تعرضها للمهام والمسؤوليات المكثفة، يليها بنسبة 14,7% من مفردات العينة المبحوثة تقرر أنه أحيانا ما يتم تكليفها بالمسؤوليات المتنوعة.

من خلال قراءة النتائج المتحصل عليها من خلال هذا الجدول، نلاحظ بأن نطاق الإشراف بالمؤسسة واسع مما أدى إلى عبئ العمل لدى العمال وزيادة مهامهم ومسؤولياتهم من قبل مشرفيهم ، وهذا قد يجعل من العامل بالمؤسسة الصناعية، غير قادر على تحمل المسؤولية مما قد يضعف إبداعه فطبيعة العمل لوحدها كفيلة بأخذ كل طاقته.

- توضح الإحصائيات المدونة في الجدول أن نسبة 60% من أفراد العينة المبحوثة ترى بأن حجم العمل الذي يقوم به العامل لا يفوق قدراته وطاقته قلة التنسيق، يليها بنسبة 34,7% ترى بأن العمل المكلف به فاق قدرات الإنجاز، في المقابل وبنسبة 5,3% يرون أنه أحيانا ما يفوق العمل قدرات و طاقة العامل للإنجاز عدم التعاون.

من خلال نتائج الجدول وكذا الشواهد الإحصائية نلاحظ أن عدم توازن العمل وقدرات الإنجاز قد يكون راجع لقلة سنوات الخبرة واختلاف قدرات العاملين، أما الأغلبية التي لا يفوق العمل المكلف لطاقته، راجع للعمل الجماعي وروح الفريق الواحد ، والتعاون بين زملاء العمل إضافة إلى سعي العمال في إنجاز المهام حتى خارج أوقات العمل ، كما أن المؤسسة ذات قطاع عمومي يعتمد عليها في الاقتصاد الوطني لذا زيادة حجم العمل تكون مرتفعة مقارنة بالقطاعات الأخرى.

توضح البيانات المتوصل إليها من ميدان الدراسة أن نسبة 46,7% من أفراد العينة المبحوثة الإدارة لا تهتم بتطوير المسار الوظيفي للعامل في حالة تعقد المهام الطيبب يؤدي إلى عدم الرضا عن العمل، وفي المقابل وبنسبة 26,7% يرون بأن الإدارة تهتم بتطوير مساره من خلال تدريبهم وتكوينهم، وبنفس النسبة أقرت أنه أحيانا ما يتم تطوير مسارهم الوظيفي .

من خلال الشواهد الإحصائية وبقراءة نتائج الجدول نلاحظ تراكم العمل على العمال والمشرفين وهذا ما جعلهم يهملون تطوير العمال، وهذا ينعكس سلبا على الأداء وعلاقة العامل بمشرفيه وبالتالي ويصبح

عمله غير متقون أن مستوى أدائه يقل، ومن خلال هذه النتائج يتبين لنا مدى تباين قدرات العاملين واختلاف خبراتهم في مجال العمل.

- توضح الشواهد الإحصائية المتحصل عليها من ميدان الدراسة أن نسبة 46,7% من أفراد العينة المبحوثة تؤكد أنه أحيانا ما يتم تكليف العامل بمهام إضافية أقل أهمية من عمله الاساسي، بينما يرون أفراد العينة المبحوثة وبنسبة 29,3% أن العامل بالمؤسسة الصناعية للإسمنت لا يكلف بمهام أقل أهمية من عمله، في حين أن هناك نسبة 24% تؤكد على ممارستهم لأعمال لا ترتبط بأعمالهم.
- تفسر نتائج الجدول اتجاه أفراد العينة حول أدائهم لأنشطة موكلة لهم شكلت نوع من الملل والروتين مما أحسهم بقلّة أهميتها، فتقسيم العمل يركز على أن لكل عامل نشاط خاص به، لكن تكرار النشاط جعل العامل لا يحس بقيمة الأعمال. وهذا أدى إلى خلق اغتراب العامل لعمله وانعزاله عن الإدارة .
- توضح الشواهد الإحصائية في الجدول أن نسبة 57,3% من أفراد العينة المبحوثة، تؤكد على إحتواء إجراءات العمل على عدد كاف من المشرفين، بالمقابل وبنسبة 26,7% صرحوا بأن ثقل الأنشطة وإجراءات العمل لا تحتوي الإشراف الكامل بل وأقل من اللازم، في حين أن هناك نسبة 16% تقر بغياب الإشراف تماما.

ومن خلال هذه النتائج يتبين لنا أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت فاقد الثقة تماما بالمشرف والإدارة وهذا ما أدى إلى اختلاف وجهات نظر العاملين حول المشرفين وقدراتهم وأن متطلبات عملية الإشراف لا تكون بالمستوى المطلوب.

- توضح الشواهد الإحصائية المتحصل عليها من ميدان الدراسة أن نسبة 69,3% من أفراد العينة المبحوثة، أن المدير المباشر يوجه النقد للعامل أمام زملائه ، أما نسبة 29,3% تؤكد أن مديرهم المباشر لا يقدم النقد أمام زملاء العمل، في حين أن هناك عامل أحيانا يما يتعرض لذلك .
- من خلال قراءة النتائج التي تضمنها الجدول نستخلص أن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت متذبذب العلاقة مع الإدارة حيث تقديم النقد له أمام زملائه أفقده الثقة بنفسه، وينعكس سلبا على علاقته بها.
- توضح الاحصائيات المدونة في الجدول رقم أن نسبة 38,7% من أفراد العينة المبحوثة تلجأ لزملاء العمل في حال ثقل الأنشطة ومواجهة المشاكل بسبب كثافة العمل، في حين هناك نسبة ترى أن العامل يعتمد على نفسه في ثقل الأنشطة، حيث قدرت هذه النسبة ب 32%، أما نسبة 22% تعتمد على أحد المشرفين بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت.

ومن خلال قراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول، نلاحظ أن العامل يملك ثقة عالية بزملائه أكثر من ثقته بمشرفيه، وهذا راجع للعلاقة الجيدة بين الزملاء والعمل الجماعي الذي عززته صداقة وزمالة الدراسة، فحسب المقابلات مع بعض العاملين توصلنا إلى أن أغلبية العمال تجمعهم الزمالة من أيام

الدراسة، إضافة الاعتماد البعض على أنفسهم وهذا دليل على الخبرة وقدرة تحمل المسؤولية. فالعمال بالمؤسسة الصناعية للإسمنت ذوي خبرات عالية وأصحاب دراسات جامعية وعليا منحتهم القدرة على الإبداع والدافعية للعمل.

- توضح البيانات المدونة في الجدول رقم أن نسبة 38,7% من أفراد العينة المبحوثة يرون بأن الإدارة عادلة في منح أجر يتناسب والجهد الذي يبذله العامل، في حين هناك نسبة 29,3% تقر بغياب العدالة في منح الأجور وأن العامل لا يؤجر بقدر بذله للجهد.

ومن خلال قراءة النتائج التي تضمنها هذا الجدول، نلاحظ عمال المصنع الذين قربت إحالتهم على التقاعد، لم يعد يهمهم الأجر بقدر اهتمام بإنهاء مهامهم ، ونجد منهم من يعمل لتحقيق ذاته ليس لكسب المال فهم لا تربطهم مسؤوليات خاصة من كان أعزب منهم، فحسب البيانات الشخصية نلاحظ أن عدد العزابية ليس بالقليل، أما من يؤيد غياب العدالة في توزيع الأجر فقد علل ذلك بغياب الحوافز والمكافآت والتباين في منح العلاوات، ومنهم من علل بسياسة المؤسسة المعتمدة والغير عادلة في ذلك على ميزانية المصنع ومدخوله الضعيف وسوء التسيير.

النتيجة العامة للفرضية الثالثة: من خلال الشواهد والبيانات الإحصائية الواردة في الجداول، يتضح لنا أن نطاق الإشراف بالمؤسسة واسع مما أدى إلى عبئ العمل لدى العمال وزيادة مهامهم ومسؤولياتهم من قبل مشرفيهم، إلا أن الأغلبية لا يفوق العمل المكلف طاقتها وقدرات الإنجاز لديها، وذلك راجع للعمل الجماعي وروح الفريق الواحد، أيضا تراكم العمل على العمال والمشرفين جعلهم يهتمون تطوير العمال، وهذا ينعكس سلبا على الأداء وعلاقة العامل بمشرفيه، فتقسيم العمل يركز على أن لكل عامل نشاط خاص به، لكن تكرار النشاط جعل العامل لا يحس بقيمة الأعمال. وهذا أدى إلى خلق اغتراب العامل لعمله وانعزاله عن الإدارة. إن العامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت فاقد الثقة تماما بالمشرف والإدارة، متذبذب العلاقة مع الإدارة حيث تقديم النقد له أمام زملائه أفقده الثقة بنفسه، مما انعكس سلبا على علاقته بها.

إن العامل بمصنع الإسمنت يملك ثقة عالية بزملائه أكثر من ثقته بمشرفيه، يؤيد غياب العدالة في توزيع الأجر فقد علل ذلك بغياب الحوافز والمكافآت والتباين في منح العلاوات، ومنهم من علل بسياسة المؤسسة المعتمدة والغير عادلة في ذلك على ميزانية المصنع ومدخوله الضعيف وسوء التسيير.

➤ **النتيجة العامة للدراسة:** في ضوء البرهنة على الصدق الامبريقي للفرضيات الثلاث نستنتج

أنه قد تم برهنة الفرضية الأولى والثالثة وإثباتها ميدانيا وبالتالي نستنتج أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي من خلال تجاذب صراع الدور والعزلة الوظيفية، ومن خلال غموض سياسات المؤسسة الذي يحد من مشاركة العاملين في النشاطات الاجتماعية، كذلك سياسة توظيف العمال المقصورة فالإدارة لا تقوم بتوظيف أوسع لتغطية النقص الكبير في العمال، إضافة الى تأثير أعباء العمل على علاقة

الموظف بالإدارة فعدم العدالة في توزيع المهام والموارد، فالعامل بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت فاقد الثقة تماما بالمشرف والإدارة، حيث تقديم النقد له أمام زملائه أفقده الثقة بمن حوله مما كون لديه فكرة مغادرة المؤسسة حين تتاح لهم الفرصة، إضافة إلى غياب العدالة في توزيع الأجر وغياب الحوافز والمكافآت والتباين في منح العلاوات، جعل من علاقة الموظف والإدارة تأخذ مجرى سلبي.

لتأتي الفرضية الثانية التي لم يتم إثبات صدقها الإمبريقي وهو دليل على أنه لا تؤثر المشاكل الأسرية على مستويات التواصل بين العمال ، فالعامل بمصنع الإسمنت له علاقة جيدة بزملاء العمل كما أنه يعتمد كثيرا في حل مشاكله الخاصة على زملائه ، لوجود الثقة بينهم وهذا مؤشر على روح الجماعة والعمل الجماعي، والتشارك في الحياة الشخصية بينهم، علاوة على ذلك فعلاقة العامل بزملاء العمل قوية، حيث يحس بأنه وزملائه أسرة مما يعزز لديه الثقة بالنفس ومنسجم مع فريق العمل، وهو يحرص على الحفاظ بعلاقته بزملائه، فهو لا يخلط بين المشاكل الأسرية وحياته العملية

في الأخير يمكن الإشارة إلى أن مصادر ضغوط العمل تؤثر سلبا على اغتراب العامل، وبشكل كبير، فصراع الدور عند العامل زاد من عزله الاجتماعية، لذا لا بد أن يتمتع العامل نوع من الاهتمام ومراعاة حجم العمل المكلف، إضافة إلى أعباء العمل التي أثرت بالسلب على علاقة الموظف بالإدارة وفقد ثقته، ومنه توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- يساهم صراع الدور في زيادة مستويات العزلة الاجتماعية.
- تؤثر أعباء العمل على علاقة الموظف بالإدارة.

ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

تشكل الدراسات السابقة موردا من المعطيات والمعلومات، التي يستفيد منها أي باحث حيث تمثل هيكل متكامل ومتربط الأجزاء، فبعدها تعرضنا لمناقشة وتحليل نتائج الدراسة في الجزء الأول، والمتعلق بالبرهنة على مدى صدق الفرضيات الفرعية الثلاث، والتأكد من صدق الفرضية الأولى والثالثة وثباتها ميدانيا، سوف نتناول في هذا الجزء مناقشة وتحليل نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة، حيث تناولت الدراسات السابقة موضوع ضغوط العمل والاغتراب الوظيفي، فقد اختلفت في مواطن وتشابهت في أخرى بالمقارنة مع دراستنا الراهنة.

وإذا رجعنا إلى الدراسات السابقة التي تناولناها وما توصلت إليه من نتائج، نجد أن دراسة نبيلة لطفي الخوالدة الموسومة اثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الوائر الحكومية قد

تشابهت نتائجها إلى مع نتائج الدراسة الراهنة، هناك اثر هام ذو دلالة احصائية لأبعاد ضغوط العمل في الاغتراب الوظيفي إلا أنها لم تتشابه في أن الاغتراب يعزى أيضا للمتغيرات الأحصائية عكس توصلت إليه دراستنا الراهنة، حيث أنه توصلنا إلى أن المشاكل الأسرية لا تؤثر في مستويات التواصل بين العمال. وأيضا نجد تشابه للدراسة الحلية بدراسة عبد القادر سعيد بنات الموسومة بضغط العمل واثرها على الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، وجود علاقة لضغوط العمل الخارجية والاداء الوظيفي، وعلاقة بين ضغوط العمل الداخلية (صراع الدور و غموض الدور، عبء العمل و ظروف العمل المادية)

وقد تطابقت نتائج الدراسة الراهنة في الجزء المتعلق بمصادر الضغوط مع دراسة قوراري حنان للضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية، والتي توصلت فيها إلى أن الظروف الفيزيائية التي يعمل بها الأطباء كعدم وجود مناخ مناسب للعمل، بالإضافة إلى المشاكل مع المسؤولين والإدارة التي انجر عنها قلة التنسيق، مما جعل دافعية الانجاز لديهم تتخفف، فكلما زاد مستوى الضغط كانت الدافعية للانجاز أقل، وهذا ما توصلت إليه دراستنا الراهنة فكلما العامل بتعارض المطالب وثقل الأنشطة انخفضت دافعيته للانجاز وقل انسجامه مع فريق العمل.

وفي هذا الصدد فان الدراسة التي أجريت من طرف دراسة شفيق شاطر الموسومة بعنوان اثار ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية للمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية في مؤسسة انتاج الكهرباء، سونلغاز بجيجل أوصلت الباحثة إلى ان المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية للعمل هي الأكثر تأثيرا في الموارد البشرية وتليها المصادر المرتبطة بالشخصية حيث يكون الشعور بالضغط اقل واخيرا المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية، وهذا ما يتطابق نوعا ما مع جزء من دراستنا الراهنة.

ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء نظريات التنظيم

لقد حاولت الدراسة الراهنة دراسة أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي، في حين تناولت جملة من النظريات التي لها علاقة بموضوع الضغط المهني والاعتراب الوظيفي، حيث كانت البداية مع النظريات الكلاسيكية ومن بينها نظرية الإدارة العلمية لتايلور، التي ركزت على وسائل رفع الإنتاجية من خلال وضع نظام للحوافز "الأجر"، فكلما زاد الأجر زاد الأداء، إضافة إلى أنها اعتبرت العاملين في التنظيم بمثابة آلات، أي أنها تجاهلت العنصر البشري وهذا ما ولد ضغطا نفسيا لدى العمال، وعدم الرضا عن العمل، وهذا يعد مصدرا من مصادر الضغوط في مجال العمل، وهذا ما يتطابق مع دراستنا في جزء منها.

بالإضافة إلى نظرية التقسيم الإداري لهنري فايول، التي ركز فيها على دراسة الأنشطة الادراية والتي قسمها إلى خمسة عناصر وهي: التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة، إضافة المبادئ 14

التي وضعها ومن بينها تقسيم العمل والاستقرار الوظيفي والعمل بروح الفريق، حيث أن دراستنا تطابقت نوعا ما مع هذه النظرية، فقد توصلت الى أن ثقل الأنشطة والتعرض لدورين في العمل مثل عائق أمام التفاعل بين جماعات العمل حيث أدى ذلك الى قلة التناغم ببيئة العمل وحدة المشاركات الاجتماعية، سواء بين العاملين فيما بينهم أو الموظف والإدارة، هذا وقد توصلت أيضا إلى أن عزلة وانسحاب العامل تعيق تكيف مع بيئة العمل وتؤثر في تواصله بزملائه، مما يؤدي التأثير على فريق العمل، وهذا كله يؤثر سلبا على العاملين واغترابهم.

في حين تناولت أيضا نظرية كارل ماركس الذي يؤكد على حالة الاغتراب التي يشعر بها العامل اتجاه عمله، نتيجة للتغيرات الاجتماعية التي يمر بها التنظيم الصناعي، وأيضا نظرية ماكس فيبر الذي حدد من خلال النموذج المثالي بعض السمات، كالتخصص وتقسيم العمل فمن خلال هذه السمات تزيد فرص اتخاذ القرار الرشيدة داخل التنظيم التي تؤدي بدورها إلى زيادة الكفاءة التنظيمية، وهذا ما تطابق مع دراستنا الحالية فمن خلال الدراسة الميدانية التي أجريت في المؤسسة العمومية الصناعية والنتائج التي توصلت إليها، نلاحظ أن من مصادر الضغوط في هذه المؤسسة كثافة العمل وثقل الأنشطة، وهذا راجع إلى نقص عمال المصنع وخاصة الفئة النسوية، مما زاد من ضغط العمل الناجم عن عبء العمل والمناوبات. إضافة إلى أهم النظريات السلوكية نظرية العلاقات الإنسانية ، والتي اهتمت بالجوانب الإنسانية والاجتماعية في المنظمة، إضافة إلى الظروف الفيزيائية للعمل، وهذا الجزء تطابق مع دراستنا الحالية التي توصلت إلى أن غياب الحوافز والمكافآت يؤثر سلبا على علاقة الموظف والإدارة.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل الجانب الميداني للدراسة، حيث توصلنا إلى نتائج البحث الجزئية واستخلاص النتيجة العامة، تم التحقق من صحة الفرضيتين الأولى والثالثة، وتوصلنا إلى حل الإشكالية وتحديد أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في المجمع الصناعي للإسمنت -الماء الأبيض-، من خلال عرض بيانات الفرضيات ومناقشة نتائجها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة والنظريات.

الخاتمة

من خلال الدراسة الراهنة نجد أن مصادر ضغوط العمل تؤثر على الاغتراب الوظيفي للعامل بالمؤسسة الصناعية ، حيث ساهم صراع الدور في زيادة مستويات العزلة الاجتماعية، وأثرت أعباء العمل على علاقة الموظف بالإدارة ولقد تحققنا منها ميدانيا، وعلمنا أنه غالبا ما تكون الضغوط التي يواجهها الناس عبارة محصلة تفاعل عدة عوامل ومؤثرات، فالضغوط ليس بالضرورة أن تكون جميعها ضارة وسلبية للفرد أو المنظمة، بل أن بعض الباحثين يحثون على ضرورة تعرض الفرد لقدر من الضغوط، لإيجاد جو من التحدي يستثير حماسه ودفاعيته ونشاطه في مواجهة هذه الضغوط، غير أنه يؤدي إلى نتائج وأثار سلبية عديدة تؤثر على الفرد، إضافة إلى أن بعض الضغوط تقف عائقا أما تكيفه مع بيئة العمل واستقرار عمله وهذا ما توصلت إليه دراستنا الراهنة. وفي الأخير على التنظيمات المختلفة الاهتمام بمواردها البشرية كأساس من أساسيات قيام المنظمات وضمان بقاءها واستمرارها من خلال تعزيز روح الانتماء بالإضافة إلى خلق ثقافة جديدة للاهتمام باستثمار الوقت وتنظيمه وهو الأمر الذي تعاني منه المؤسسات الجزائرية، فتنظيم وقت العمل وتوزيعه واستغلاله الاستغلال الأمثل، وزيادة الحوافز المادية والمعنوية، وإيجاد أسس عادلة وموضوعية في توزيعها يجنبها الآثار السلبية لصراع الدور وغموض الدور والأعباء الوظيفية. كذلك العمل على إيجاد قنوات اتصال رأسية وأفقية واضحة وفعالة داخل التنظيمات بحيث تتيح للإدارة العليا التعرف على المصادر المسببة للاغتراب الوظيفي وبحيث يشعر العاملون بأن اقتراحاتهم وشكاويهم تصل للإدارة العليا مما يؤكد دورهم في المشاركة في عملية صنع القرارات.

وهذا حتى ينتج لنا تنظيم سوي يسعى للرقى والتميز وتحقيق الميزة التنافسية وتنمية روح العمل والابداع والابتكار للنهوض بالمؤسسات وبناء المجتمعات.

قائمة الملاحق

قائمة

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

- (1) إبراهيم الظاهر نعيم: الإدارة الفعالة للوقت، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2013.
- (2) إبراهيم الغمري: السلوك الإنساني في الإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، 2002.
- (3) أحمد الجماعي صلاح الدين: الاغتراب النفسي والاجتماعي وعلاقته بالتوافق النفسي والاجتماعي ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2013.
- (4) الجوهري محمد: علم الاجتماع الصناعي والتنظيمي ، دار مسيرة للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن ، 2007.
- (5) الخضير محسن: الضغوط الإدارية-الظاهرة- الأسباب- العلاج-، مكتبة القاهرة، 1991.
- (6) السيد عثمان فاروق: القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001.
- (7) الصيرفي محمد: السلوك الإداري -العلاقات الانسانية- ، دار الوفاء للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- (8) العيسوي عبد الرحمان محمد: علم النفس والانتاج، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 1997.
- (9) الهاشمي لوكيا وبن زروال فتحة: الاجهاد-مخبر التطبيقات النفسية-، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
- (10) بركات حلیم: الاغتراب في الثقافة العربية، بيروت، 2006.
- (11) بن أحمد الهيجان عبد الرحمان: ضغوط العمل مصادرها ونتائجها، وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة ، الرياض، 1998.
- (12) حجازي اسماعيل وسعاد معاليم: تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن، 2013.
- (13) حسن راوية: إدارة الموارد البشرية -رؤية مستقبلية- ، الدار الجامعية، القاهرة، 2005.
- (14) حسن راوية: السلوك التنظيمي المعاصر ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- (15) حماد حسن: الانسان المغترب عند إريك فروم، مكتبة دار النشر، القاهرة، 2005.
- (16) خيضر كاظم محمود فريجات: السلوك التنظيمي المعاصر، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- (17) دادي عدون ناصر: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
- (18) زياد حمدان محمد: البحث العلمي كنظام، دار التربية الحديثة، عمان-الأردن، 1989.

- (19) سكوت جون : مفاهيم أساسية في علم الاجتماع ، الشبكة العربية للأبحاث والنشر.
- (20) سلمان العميان محمود: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- (21) سيد على شتا: نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع، عالم الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، 1984.
- (22) سيزلاقي أند رودي، والاس ماك جي: السلوك التنظيمي وتقييم الأداء، تر جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الادارة العامة، الرياض.
- (23) شيخاني سمير : الضغط النفسي ، دار الفكر العربي، بيروت-لبنان ، 2003.
- (24) صخري عمر: اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2008.
- (25) عبد الرحمان توفيق: المدير في مواجهة ضغوط العمل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1994.
- (26) عبد العزيز عجمية محمد وعطية ناصف إيمان: التنمية الاقتصادية، جامعة الاسكندرية، القاهرة، 2002.
- (27) عبد العظيم حسين طه وعبد العظيم حسين سلامة: استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2006.
- (28) عبد الباقي صلاح: قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، القاهرة، 2001.
- (29) عبد الفتاح المغربي عبد الحميد: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، القاهرة، 2007.
- (30) عبد الفتاح عبد الحميد: المهارات السلوكية والتنظيمية ، المكتبة العربية ، القاهرة ، 2007.
- (31) عبيدات محمد وآخرون: منهجية البحث العلمي المراحل والقواعد والتطبيقات، دار وائل للنشر، ط2، عمان-الأردن، 1999.
- (32) علوان قاسم وإحميد نجوى: إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- (33) علي الكتبي محسن: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، 2005.
- (34) غربي علي نزار ويمينة: التكنولوجيا المستوردة وتنمية الثقافة العمالية بالمؤسسة الصناعية، مخبر بحث علم اجتماع الاتصال، الجزائر، 2002.
- (35) فاروق السيد عثمان: القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001.

- (36) ماجدة بهاء الدين السيد عبيد: **الضغط النفسي ومشكلاته**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- (37) محمد حسن حمادات: **السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية**، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- (38) محمد خضر عبد المختار: **الاغتراب والتطرف نحو العنف**، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
- (39) محمد خليفة عبد اللطيف: **دراسات سيكولوجية الاغتراب**، دار غريب للنشر، القاهرة، ص 29.
- (40) محمد ديري زهد: **السلوك التنظيمي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- (41) محمود أبو بكر مصطفى: **إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، القاهرة، 2008.
- (42) مصطفى عشوي: **أسس علم النفس الصناعي التنظيمي**، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- (43) مكمين ماك: **الحل الأمثل للضغوط - كيف تستفيد من ضغوط الحياة اليومية**، تر سلام محمد منير، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- (44) منصور عبد الرزاق حسن: **الاغتراب والانتماء**، دار جرش للنشر والتوزيع، السعودية.
- (45) وحيد دويدري رجاء: **البحث العلمي أساسيته النظرية وممارسته العملية**، دار الفكر، بيروت- لبنان، 2000.

II. المجلات:

- (1) عبد عطية بحر يوسف: **الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين**، نقلا عن مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، العدد الخامس، يوليو 2013.
- (2) خالد أميدي كرين مصطفى: **"أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي"**، نقلا عن مجلة تنمية الرافدين، المجلد 35، العدد 113، 2013.

III. المذكرات:

- (1) غزالي عادل: **أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري**، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2007.
- (2) لعجايلية يوسف: **مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية**، رسالة ماجستير، جامعة خيضر بسكرة، الجزائر، 2015.

(3) مريم عثمان: الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010 .

IV. المواقع الالكترونية:

(1) اسماعيل شبات جلال: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية في الجامعات الفلسطينية، دراسة حالة جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، غزة، 2012. نقلا عن الرابط الالكتروني : www.qou.edu 17 :38 23-02-2018

(2) بن بخيت المطرفي شعيل: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، رسالة مكملة لنيل الماجستير، جامعة أم القرى، الرياض، 2005. نقلا عن الرابط الالكتروني: 26-02-2018 11:00 <http://library.nauss.edu>

(3) بن زاهي منصور: الشعور بالاغتراب الوظيفي و علاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإدارات الوسطى لقطاعات المحروقات، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2007.

نقلا عن الرابط الالكتروني: 20 :48 21-02-2018 <https://bu.umc.edu.dz>

(4) بن زاهي منصور وتاوريريت نور الدين: "الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل"، نقلا عن مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد خاص، الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل. نقلا عن الرابط الالكتروني: 17 :38 23-02-2018 <http://revues.univ-ouargla.dz>

(5) سعيد بنات عبد القادر: ضغوط العمل واثرها على اداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال وموارد بشرية، غزة، فلسطين، 2009م.

نقلا عن الرابط الالكتروني: 21 :21 22-02-2018 <https://library.wgaza.edu.ps>

(6) شاطر شفيق: اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية , مذكرة ماجستير جامعة محمد بوقرة , بومرداس , الجزائر، 2010.

نقلا عن الرابط الالكتروني: 20 :40 21-12-2017 <http://dilibrary.univ-boumerdes.dz>

(7) صالح دروزة سوزان و ديمة شكري القواسمي: اثر مناخ العمل الأخلاقي بالاغتراب الوظيفي, نقلا عن المجلة الاردنية, ادارة الاعمال, المجلد 10, العدد: 02, 2014. نقلا عن الرابط الالكتروني:

21 :00 21-02-2018 <http://journal.ju.edu.jo>

(8) طاهري عبد الغني: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة خيضر بسكرة، الجزائر، 2008، نقلا عن الرابط الالكتروني:

21:00 20-02-2018 www.univ-biskra.dz

(9) عبد المحسن الملحم وليد: ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، دراسة مكملة لنيل الماجستير، جامعة نايف، السعودية، 2007.

نقلا عن الرابط الإلكتروني: 11:00 22-02-2018 <https://library.nauss.edu.sa>

(10) قواري حنان: **الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز و مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير**، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر و2015. نقلا عن الرابط الإلكتروني: <https://thesis.univ-bisakra.dz> 21-12-2017 20:40

(11) لطفي الخوادة نبيلة: **اثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظات في جنوب الاردن**، دراسة مكملة لنيل درجة الماجستير في الادارة العامة، جامعة مؤتة، الاردن، 2005، نقلا عن الرابط الإلكتروني.

11:00 22-02-2018 <http://search.mandumah.com>

(12) نعيمة رغداء: **"الاغتراب النفسي وعلاقته بالأمن النفسي"**، نقلا عن مجلة دمشق، المجلد 28، العدد 3، 2012.

نقلا عن الرابط الإلكتروني:

11:00 26-02-2018 www.damascus.univ.edu.sy

(13) يونس كريمة: **الاغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي**، رسالة ماجستير، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2012. نقلا عن الرابط الإلكتروني: www.Scribd.com 2018-02-23 17:30
ثانيا: باللغة الأجنبية

Rajaeepour.saeed and others (2012) : Relationship between organisational stercture and organisational alimation .inter disciplinary journal of contemporary

الملخص :

الأطروحة: أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الصناعية للإسمنت- الماء الأبيض- تبسة.

تناولت الدراسة الإشكال المتمثل في: كيف تؤثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف العام في الدراسة في محاولة الكشف والتعرف على مدى تأثير أبعاد مصادر الضغوط المهنية بالمؤسسة على شعور العامل بالاغتراب الوظيفي وذلك من خلال:

- الكشف والتعرف على مدى ارتباط صراع الدور بمستوى العزلة الوظيفية للعامل .
- التعرف على مدى تأثير المشاكل الأسرية على علاقة الموظف بالإدارة.
- التعرف على مدى تأثير أعباء العمل على مستويات التواصل بين العمال.

مطبقة على 75 عامل أعوان تحكم، انطلاقاً من عينة عشوائية بسيطة بتوزيع متناسب وعلى المنهج الوصفي، باستخدام الملاحظة والاستمارة، في حين أثبتت الدراسة صدق الفرضية الأولى والثالثة.

الكلمات المفتاحية: مصادر ضغوط العمل، الاغتراب الوظيفي، المؤسسة الصناعية.

Résume:

Thèse: Impact des sources de pression sur le travail sur l'étude de terrain des expatriés dans l'établissement industriel public pour le ciment - EL MAA LABIOD - Tébessa.

L'étude a abordé le problème de: Comment les sources de pression du travail affectent-elles l'aliénation professionnelle dans l'établissement industriel en question?

les objectifs des études:

L'objectif global de l'étude est d'essayer de déterminer dans quelle mesure les dimensions des sources de stress professionnel affectent le sentiment d'expatriation du travailleur:

- Détection et identification de l'étendue du conflit du rôle du niveau d'isolement fonctionnel du travailleur.
- Identification de l'impact des problèmes familiaux sur la relation de l'employé avec la direction.
- Déterminer dans quelle mesure la charge de travail affecte les niveaux de communication entre les travailleurs.

Appliqué à 75 agents de contrôle, basé sur un échantillon aléatoire simple avec une distribution proportionnelle et une approche descriptive, utilisant l'observation et la forme, alors que l'étude a prouvé la validité des première et troisième hypothèses.

Mots clés: sources de pression de travail, aliénation de carrière, établissement industriel.

Summary

Thesis: Impact of sources of pressure on work on the field study of expatriates in the public industrial establishment for cement - EL MAA LABIOD - Tebessa.

The study addressed the problem of: How do sources of work pressure affect occupational alienation in the industrial establishment in question?

the objectives of the studies:

The overall objective of the study is to try to determine to what extent the dimensions of the sources of work stress affect the worker's sense of expatriation:

- Detection and identification of the extent of the conflict of the role of the functional isolation level of the worker.
- Identification of the impact of family problems on the employee's relationship with management.
- Determine how much workload affects the levels of communication between workers.

Applied to 75 screening officers, based on a simple random sample with a proportional distribution and a descriptive approach, using observation and form, while the study proved the validity of the first and third hypotheses. - **Keywords:** sources of work pressure, quarry disposal, industrial establishment.